

**Rodríguez, Eduardo Omar**

---

**Estado de situación de los  
secretarios y las secretarias  
docentes en las instituciones  
educativas de la actualidad,  
frente a los desafíos de la  
educación: hacia la  
profesionalización del rol del  
secretario y la secretaria  
docente**

**Tesis para la obtención del título de  
Licenciado en Ciencias de la  
Educación**

Directora: Arnoletto, Andrea Roxana

Documento disponible para su consulta y descarga en Biblioteca Digital - Producción Académica, repositorio institucional de la Universidad Católica de Córdoba, gestionado por el Sistema de Bibliotecas de la UCC.



[Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento- No comercial- Compartir igual 4.0 Internacional.](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

**LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,  
CON ESPECIALIZACIÓN EN PLANEAMIENTO,  
SUPERVISIÓN Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA.**

**Trabajo final**

**TÍTULO DEL TRABAJO: ESTADO DE SITUACIÓN DE  
LAS SECRETARIAS Y LOS SECRETARIOS DOCENTES  
EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN LA  
ACTUALIDAD, FRENTE A LOS DESAFÍOS DE LA  
EDUCACIÓN.**

**SUBTÍTULO: HACIA LA PROFESIONALIZACIÓN DEL  
ROL DE LA SECRETARIA Y DEL SECRETARIO  
DOCENTE.**

**Autor: Prof. Eduardo Omar Rodríguez.**

**Directora**

**Lic Andrea Roxana Arnoletto.**

**Año 2023**

## Resumen

La problemática que da origen a esta investigación es el estado de situación del desempeño del secretariado docente en la práctica cotidiana, sus roles y funciones, fortalezas y debilidades, así como también cuál es su pertenencia al equipo Directivo y su relación con el equipo docente, como así, también sus conocimientos de la legislación escolar.

Este trabajo de investigación se realiza en Escuelas Públicas de Gestión Estatal como Privadas. De diferentes localidades. Y con diversidad de actores: Directivos, Docentes, Secretarias/os e Inspectoras.

Es una investigación de tipo exploratoria descriptiva, etnográfica. Se da en el propio campo escolar. Cuyas categorías emergentes son el resultado de entrevistas participativas. Y de la observación directa en el mismo campo real: escuela, como contraste con lo explicitado en las entrevistas.

En este contexto podemos aseverar la importancia del rol de las secretarias y los secretarios docentes, y se profundiza su necesidad en escuelas que no cuentan con secretarias/os, quedando la dimensión administrativa a cargo del equipo directivo, en el mejor de los casos donde hay vicedirector, o del director solamente.

Cómo más allá de su rol específico, acompaña las acciones que desempeña la institución, colabora con los docentes en cuanto a lo relativo a la legislación escolar o trámites a realizar a través de Ciudadano Digital (CIDI), por desconocimiento por parte del equipo docente. Que de no ser así, muchas veces recae en inconvenientes en la institución, sea para el nombramiento de suplentes, por ejemplos, cuando no sacan bien una licencia por salud.

También de los resultados de la investigación quedan algunas líneas para futuras investigaciones. Como la de elaborar un proyecto para creación de cargos de secretarías/os en escuelas primarias de educación pública de gestión estatal, entre otras que se detallan en las conclusiones.

**PALABRAS CLAVES: Rol y función de la secretaria/o docente. Institución Educativa. Gestión. Organización Escolar. Lo Institucional. Lo instituido. Lo instituyente. Autoridad. Liderazgo. Poder. Micropolítica institucional. Planeamiento. Estatutos docentes. Intervención educativa: Formación.**

## Índice general

Resumen.....	2
Introducción	
1) Tema abordado.....	5
2) El planteamiento del problema.....	5
3) Los objetivos.....	6
4) Propósitos.....	6
5) Metodología.....	7
6) La estructura del Trabajo Final de Licenciatura(TFL).....	9
Capítulo 1: Organización Escolar. Cultura Institucional. Lo Institucional entre lo instituyente y lo instituido. La autoridad y el liderazgo. La micropolítica institucional. Poder y liderazgo.....	13
1.1. Análisis del texto de Guillermina Tiramonti y Margarita Poggi. Graciela Frigerio en su libro Las instituciones educativas: Cara y Ceca, Elementos para su análisis.....	14
1.2. Análisis del texto de Stephen Ball en su libro “Poder, conflicto, micropolítica ¡y todo lo demás! LA OTRA CARA DE LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA y - La micropolítica de la escuela. Hacia una teoría de la Organización escolar.....	21
1.3. Análisis del texto de Lucía Garay en su trabajo “Algunos conceptos para analizar instituciones Educativas. Centro de investigaciones de la facultad de Filosofía y Humanidades.(UNC)”.....	26
Capítulo 2: Normativa y desafíos.....	31
2.2. Desde lo Normativo.....	31
2.3. Desafíos desde la Práctica: experiencias.....	35
2.4. Desafíos desde la Formación: propuesta.....	36
Capítulo 3: Gestión del Secretariado Docente- Reivindicando su rol.....	39
Capítulo 4: Formación para Secretarios y Secretarios Docentes de Escuelas Públicas de Gestión Estatal y Privada de la Provincia de Córdoba.....	45
Conclusiones.....	55
Bibliografía.....	60

## **Introducción**

### **1) Tema abordado**

La temática abordada en este trabajo de investigación está relacionada con el rol y las funciones de las secretarías y los secretarios docentes.

La relevancia de esta temática planteada surge de la demanda por parte de las secretarías y secretarios docentes, y también de directivos e inspectoras, quienes fueron entrevistadas y demarcaron la relevancia de lo planteado. Dado que la situación por la que atraviesan las secretarías y secretarios docentes es precaria en cuanto a la falta de capacitación específica.

Un estado de situación que amerita su tratamiento y abordaje desde múltiples miradas, ya sea desde el interior de cada institución como desde las entidades externas, estado, ministerio o universidades, para dar respuesta a la necesidad del planteo.

### **2) El planteamiento del problema**

El planteamiento del problema para su investigación surge de la observación del propio campo educativo, ingresando a las instituciones educativas, y está relacionado con ¿cuál es el estado de situación de las secretarías y los secretarios docentes en las instituciones educativas en la actualidad, frente a los desafíos de la educación en pleno siglo XXI?

Lo que hace más interesante esta problemática a investigar es que no se cuenta con bibliografía específica para dar respuesta teórica ni enmarcar el estado de situación, por ello resulta inédito el trabajo de investigación, frente a esta realidad.

Lo que sí sabemos es que hoy hay nuevas formas de organizar el trabajo, de pensar en un proyecto democrático que se afiance en la formación de los profesionales de la educación, y en este sentido no escapa la profesionalización del rol de las

secretarias y secretarios docentes. Es necesario pensar en una reivindicación de los mismos.

La necesidad de trazar, desde la realidad misma, un nuevo perfil profesional, acercará a temas como la formación , el perfeccionamiento y la capacitación de las secretarias y los secretarios docente. Capacitación que va más allá del conocimiento de las leyes y decretos, sino desde un espacio e identidad más profesional y jerarquizada.

### **3) Los objetivos**

- 1) Detectar cuáles son las demandas por parte de las secretarias y secretarios docentes de los establecimientos educativos
- 2) Identificar las causas de estas demandas
- 3) Reconocer las fortalezas y debilidades de las secretarias y secretarios docentes en cuanto a su rol y función.
- 4) Demostrar la ausencia de capacitación específica para secretarias y secretarios docentes de todas las escuelas públicas de gestión estatal como privadas

### **5) Propósito**

- 1) Dar a conocer la realidad por la que atraviesan las secretarias y secretarios docentes en las instituciones educativas.
- 2) Que se conozca que hay niveles de enseñanza donde las instituciones educativas no cuentan con secretarias o secretarios docentes.
- 3) Se comprenda la importancia sobre la necesidad de materializar capacitación específica para secretarias y secretarios docentes en las escuelas públicas tanto de gestión estatal como de gestión privada.
- 4) Que queden líneas de acción a futuro para proponer proyectos de ley para la creación de cargos en escuelas donde aún no hay secretarias o secretarios docentes. Como por ejemplo en el nivel primario de escuelas públicas de gestión estatal. Establecer un proceso de investigación que

proponga la necesidad de contar con espacios curriculares en los Institutos de Formación Docente (INFOD), que permita a cada alumno/futuro docente ingresar al sistema con conocimiento de sus obligaciones y derechos.

### 5) Metodología

El punto de partida metodológico es el del método cualitativo dado que según Taylor y Bogdan, (1984) “Considera que el Mundo Social está constituido de significados y símbolos. El objetivo de la investigación cualitativa es el de proporcionar una metodología de investigación que permita comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que la viven.” No olvidemos que esta investigación está relacionada con personas que tienen una historia y una vida dentro de la institución escolar.

Además, este método tiene sentido en tanto pretende **COMPRENDER** la realidad que se investiga. Y sus características más relevantes que son:

- No se prueban hipótesis
- Examina distintas realidades subjetivas.
- No hay técnicas de recolección de datos estandarizados.
- No se basa en la estadística.
- Los resultados no se generalizan de manera probabilística

Siendo estos posicionamientos los que nos permiten avanzar en la investigación de este TFL.

Para ello hemos ingresado al campo propiamente dicho de las escuelas, nos acercamos a quienes tomamos como unidad de análisis que son las secretarías y secretarios de las instituciones educativas, como así también otros actores de la misma, a saber: Directivos, docentes y supervisoras. De manera de poder contrastar y corroborar lo planteado como problema y las declaraciones de cada secretario y secretaria a través de las entrevistas participativas.



En este sentido hay un enfoque fenomenológico a tener en cuenta, así, siguiendo a Taylor y Bogden nos dice que “el fenomenólogo quiere entender los fenómenos sociales desde la propia perspectiva del actor. Examina el modo en que se experimenta el mundo. La realidad que importa es la que las personas perciben como importante. Jack Douglas (1970), pág. ix) escribe: las “fuerzas que mueven a los seres humanos como seres humanos y no simplemente como cuerpos humanos...son “materia significativa”. Son ideas, sentimientos y motivos internos.”

Y aquí lo que estamos investigando se da en el propio campo educativo, en las escuelas, donde lo fenomenológico cobra sentido. Hay sentires de parte de los actores hacia dónde va dirigida la investigación. Y hablamos de sentimientos, en un tiempo y espacio particular. Que no acaba allí. sino que trasciende las fronteras. Estos actores tienen una necesidad, que les otorga en algunos casos un cierto grado de vulnerabilidad y debilidad frente a situaciones cotidianas que acontecen en el ámbito educativo: dar respuestas a otros actores de la comunidad educativa.

El modelo de investigación utilizado no es lineal, tuvo ideas y vueltas, varios encuentros, se dedicó tiempo en cada institución y situación, de tal manera que los entrevistados se relajaran y tomaran la suficiente confianza, como así también se le explicara exactamente de qué se trataba el tema de investigación. Que de hecho al ser un tema recurrente en el Sistema Educativo, se sintieron muy cómodos, al saber que se estaba dando relevancia al rol y función de las secretarías y secretarios docentes.

Así, entonces, hablamos de un modelo interpretativo, donde “El diseño en investigación cualitativa es un proceso interactivo (sic) que involucra “virajes” (Geertz, 1976,p. 235) hacia atrás y adelante entre diferentes componentes del diseño, evaluando las implicancias de los propósitos, teorías, preguntas de

investigación, métodos, y amenazas de validez de uno por el otro”.

También dentro del enfoque fenomenológico podemos fundarnos en la etnografía, dado que desde la investigación etnográfica es como un vehículo que permite conocer el qué, cómo y por qué la gente tiene cierto comportamiento, y su contexto social y el comportamiento de los mismos.

Atendiendo a Guber, 2001, “Como enfoque la etnografía es una concepción y práctica de conocimiento que busca comprender los fenómenos sociales desde la perspectiva de sus miembros (entendidos como “actores”, “agentes” o “sujetos sociales”).

Y he aquí una distinción en este trabajo de investigación, hay una comprensión de fenómenos, y una descripción del estado de situación de las secretarias y secretarios de los diferentes establecimientos educativos. Y que a nuestra experiencia se podría generalizar hacia todo el Sistema Educativo, en sus diferentes niveles y modalidades.

En cuanto a los instrumentos utilizados para llevar a cabo la investigación, se decidió por las entrevistas participantes, con grabaciones. Para que exista una mayor construcción de sentidos, en términos de Achilis. Y fidelidad en las “declaraciones” de cada participante en la entrevista.

“En las entrevistas los informantes son agudamente conscientes de que el propósito del entrevistado es realizar una investigación, puesto que ya saben que sus palabras son sopesadas es menos probable que le alarme la presencia de un grabador. Asimismo, el entrevistador cuenta con un lapso considerable de tiempo para lograr que los informantes se relajen y acostumbren al aparato....Un grabador permite al entrevistador captar mucho más que si reposara únicamente sobre su memoria.” (Taylor y Bogden).

Las entrevistas participantes resultaron un insumo valioso para obtener información sobre el estado de situación de

secretarias y secretarios en cuento a su rol y función, y la realidad por la que atraviesan, dando paso al título del presente TFL.

También se realizó un cuadro con las categorías emergentes y sus características más sobresalientes, resultado de las entrevistas, y de la observación en el campo, por parte del investigador.

## **6) La estructura del Trabajo Final de Licenciatura (TFL)**

La estructura del presente TFL está dividido en 3 capítulos, conclusión y dos anexos. Uno donde se encuentran las entrevistas realizadas y otro con un cuadro destacando las categorías emergentes.

En cuanto al Capítulo 1, se realiza un desarrollo conceptual sobre la organización escolar, su cultura, lo micropolítico y la institucionalización entre la tensión instituyente e instituido.

Consideramos necesario dar un marco de referencia para posicionarnos desde la institución educativa. Al abordar la problemática relacionada al rol y funciones de las secretarias y los secretarios docentes, necesitamos ubicarlos en el foco de análisis institucional. Las fuerzas y juegos de poder que se dan en ella, la legitimación o no, del poder y liderazgo. Al ser un rol clave dentro de cada escuela hay un posicionamiento que es necesario destacar.

En el segundo Capítulo se desarrolla los deberes, ya establecidos, como instituido, a través de los estatutos docentes, ya sea el Decreto 214/E/63 y su Reglamento General de Escuelas como el Decreto 5326 de gestión privada. En este caso, solo se da a conocer y sin análisis del mismo dado que es Ley. Aunque en algunos pasajes a lo largo del desarrollo del TFL se hace alusión al mismo. Atendiendo que es algo establecido hace ya muchos años.

En este Capítulo se deja también espacio para abordar lo que ocurre realmente en la práctica, dentro de las Instituciones

Educativas. Porque hay una distancia entre lo que las reglamentaciones “imponen” y lo que sucede en la práctica.

Como así también se deja establecida una propuesta de Intervención a través de la Formación destinada a Secretarias y Secretarios Docentes. Fundamental para pensarse desde un rol más profesional y jerarquizado dentro del Sistema Educativo. Intervención destinada a todas las Instituciones Educativas, sean de Gestión Estatal como de Gestión Privada. Porque en definitiva, la problemática es la misma y el trabajo que desarrollan secretarias y secretarios también.

En el Capítulo 3 abordamos la Gestión del Secretariado Docente y proponemos la reivindicación de su rol. Analizamos lo que se dedujo de las categorías emergentes. Se explicita el trabajo real que realizan en las escuelas y cuáles poian ser las actuales funciones en tanto los desafíos de la educación en el siglo XXI.

En el Capítulo 4, se observará la propuesta de intervención, a través de la Formación. Con temáticas que van más allá que solamente abordar aquellas establecidas en las Legislaciones vigentes. No olvidemos que estas, datan de la década del ·50, ·60, ·70 y ·80 ( esto último las menos). Si bien ha habido algunas reformas en los años 2019 y 2020 en el Estatuto 214/E/63.

Planteamos su reivindicación desde la idea de la profesionalización, a través de la Formación, pero también apelando a que desde el estado o las Universidades sean “punta de lanza” para dotarlos de conocimiento, empoderarlos y otorgar el lugar deseado por cada secretaria y secretario.

Hay que tener en cuenta la realidad que vive hoy, en este momento de cambio, las secretarias y secretarios, como uno de los actores de la transformación, pero también como “objeto” de cambio, desde el orden administrativo.

Es importante aclarar que en este capítulo, dado que no existe bibliografía específica, ni trabajo relacionado con la

problemática ni temática alguna. El desarrollo es inédito. Proponiendo inclusive algunos lineamientos en cuanto a funciones, como supuestos a tener presentes para desarrollar y ampliar leyes o en capacitaciones. La bibliografía que se consulta es la relacionada con la especificidad relacionada con las instituciones educativas, su organización, cultura y a la investigación propiamente dicha para el desarrollo del presente TFL.

Las Conclusiones tratan de dar una mirada sobre la historia de los individuos, actores que integran las escuelas, sus vidas, el trabajo colectivo y el rol que le cabe a cada secretaria y secretario. Ampliando más el campo profesional que se pretende.

La necesidad de trazar, desde la realidad, un nuevo perfil profesional, nos acercará a temas como la formación, el perfeccionamiento y la capacitación del secretario o secretaria. Armonizar la teoría y la práctica, centrar la formación permanente en la escuela y comprender cómo comprenden los actores institucionales, son algunos de los aspectos que abrirán nuevas perspectivas en la actualización profesional de las secretarías /os.

Algo a tener presente es que el presente TFL, si bien tiene una estructura formal, el lector tiene la libertad y oportunidad de ingresar por cualquiera de los Capítulos, pudiendo comprender de qué se trata la temática abordada y comprenderla.

## **Capítulo 1**

### **Organización Escolar. Cultura Institucional. Lo Institucional entre lo instituyente y lo instituido. La autoridad y el liderazgo. La micropolítica institucional. Poder y liderazgo.**

En este capítulo realizaremos un análisis de las instituciones y sus dinámicas. Como podremos ver, el tema de institución no se puede agotar desde el análisis de un único autor. Eso se debe a que es una temática tan amplia, tan compleja tan multidimensional que nos encontramos con que cada autor lo plantea y lo aborda desde diferentes aspectos.

Las instituciones al ser multivariada, multidimensionales conllevan a que a la hora de estudiar, priorice ciertos aspectos y generando otros, den tal manera que a la hora de definir, por ejemplo, el concepto de institución, las definiciones sean complementarias. Vamos a hacer una especie de conglomerado de definiciones; lo que no es para un autor, o no está explicitado, lo podemos completar con lo que plantea el otro. Entonces obviamente uno puede tomar una definición específica, pero eso no implica que no se puede hacer una definición global de lo que es el fenómeno de institución sintetizando las diferentes posturas de los autores que se presentan en este capítulo-

Para abordar estos conceptos nos resulta interesante tomar tres autores como Frigerio-Poggi en Cara y Ceca, Stephen Ball en la micropolítica de las instituciones educativas y Lucia Garay en la Institucionalización, entre lo instituyente y lo instituido, y realizar un análisis bibliográfico y exponer una síntesis de cada uno, con los elementos que más sobresalen y dan respuesta y fundamento al presente Trabajo de Investigación.

### **1.1. Análisis del texto de Guillermina Tiramonte y Margarita Poggi. Graciela Frigerio en su libro Las instituciones educativas: Cara y Ceca, elementos para su análisis.**

Comenzamos con Cara y Ceca de Titamonti, Poggi, Frigerio dado que es un libro de cabecera para las instituciones educativas. Lo interesante de este libro es que un libro práctico del campo de la educación en Argentina. Cara y Seca remita la idea de un libro que venía editado de una manera muy singular, dado que al verlo en su tapa y la contratapa vienen como invertidas entonces se puede empezar a leer de cualquiera de los dos lados o tomar el libro hacia un lado o hacia el otro, con lo cual si lo empezamos de un lado nos vamos a encontrar una serie de capítulos, tres que establecen cuál era el marco teórico, la perspectiva teórica de los autoras y si lo tomamos desde el otro lado, nos encontramos con algunas identificaciones más operativas, una serie de procedimientos, de reglas, una cuestión más prospectiva o más operativa respecto de como a qué atender cuando uno tiene que gestionar, tiene que llevar adelante o cumple tarea como equipo directivo en una institución educativa.

Entonces eso lo hizo muy llamativo el texto además de que tiene una serie de cuestiones que nos resulta que son interesantes. Centralmente nos concentrarnos en el capítulo dos del libro de la parte teórica. Igualmente vamos a tomar algunas cuestiones más en general.

La primera tiene que ver con el contexto. Pensemos que este texto es de la década del '90. Época de la Ley de Educación Federal. El contexto de una crisis económica, la década del '90 tiene como sus momentos agudos de una crisis. Y que entre el '92, '95 y '96, después la crisis continúa, así que se está en un momento de fuerte transformación del Estado, Este es el contexto en el cual este libro nace o se publica, se escribe y en ese sentido aparece la idea de pacto, la idea de mandato

fundacional, la idea de contrato fundacional, de un pacto que sostiene al funcionamiento de las escuelas, de las instituciones educativas.

Como podría decir toda comunidad política al momento de pactar respecto de su convivencia, respecto de las instituciones, respecto de cómo vivir y que es necesario en esta vida en común. De alguna manera acuerdan que la escuela es necesaria, que en la actualidad educativa son en base a esa idea, esa utilidad que atraviesa la existencia de la escuela y que la legitima. Así que, como comunidad política reconocemos que tiene que haber escuela para que los niños y niñas puedan recibir enseñanza, ser educados, y puedan ser ciudadanos plenos. Y al decir esto se estaría legitimando, de alguna manera la existencia de la escuela en un contrato.

Lo que ellas plantean y que es bien interesante es que ese contrato está en crisis. Porque la escuela muestra debilidades, por decirlo así, para poder llevar adelante este contrato, este pacto. A la hora de haberse hecho cargo, de haber asumido una responsabilidad y una tarea en relación a la educación de las nuevas generaciones.

Los problemas estructurales de la Argentina, más los problemas internos del campo educativo hacen que esta tarea se vea o se torne complicada, se torne difícil y a veces se torne imposible de lograr el objetivo. Y, hace que todos, que la sociedad la mire con cierta crítica y cierta duda, y esta idea “no estás cumpliendo lo que era su pacto fundacional”, para decirlo en términos generales.

Ahora ¿Cuál era ese acto fundacional o ese contrato originario o ese contrato fundacional como dicen las autoras? De ese contrato lo que surge, que por supuesto en algún sentido es intangible, porque no lo vamos a encontrar en ningún lado, no está escrito. Pero hay un momento en que se pactó eso, que de alguna manera se fue llevando ese consenso y todas las sociedades occidentales fueron llegando a ese consenso, de la



existencia de una serie de instituciones. De este pacto como acto simbólico surge este mandatos y en este caso la escuela se compromete a una serie de cuestiones: en principio a transmitir valores; sería como la primera tarea, así que además de contenido la escuela transmite valores. Un ser, una ética, una moral vinculada a estar en el mundo. A los niños, niñas y jóvenes, la escuela les transmite, en principio valores.

La segunda tarea tiene que ver con, siguiendo a la autora, saberes respecto al mundo del trabajo. Que también están ligados a los valores, es decir, la idea del sacrificio, del salario, que hay que ganarse el pan, que hay que aprender, que hay que saber, que hay que levantarse temprano. Uno puede decir, bueno, ¿Por qué la escuela empieza tan temprano? tiene un sentido pedagógico y tiene también un sentido político.

“Acostumbrar” a los cuerpos para que, después se amolden a lo que son las exigencias del mundo del trabajo. Es decir no es que a los chicos pequeños se les enseñe algo que después quizás les resulte útil inmediatamente, pero sí que hay una ética, que de alguna manera se transmite respecto del mundo del trabajo.

La tercera tarea que tiene la escuela y quizás en lo más específico, es precisamente producir un saber propio. Estar en las carreras que nosotros cursamos y en las que dictamos clases, licenciatura de la educación, los profesorados, la licenciatura en educación inicial, que son carreras que se nutren de un conocimiento que el campo educativo va siendo sobre sí mismo y aplica.

Entonces hay todo un desarrollo teórico, práctico que el campo educativo va acumulando y que luego aplica sobre sí mismo en modificar sus procedimientos, sus ideas, sus teorías, etcétera. Esa sería la otra tarea que tiene el campo educativo. Producir un marco teórico propio digamos, y también que eso derive a las prácticas didácticas y a prácticas pedagógicas.

Entonces estas son las tres tareas que plantean las autoras y que se articulan también con cuatro lógicas. ¿Y cuáles serían

esas lógicas? Son la lógica cívica, es decir, la idea de que hay derechos. No podemos transmitir algo que vaya contra los derechos. Hay algo que se llama ciudadanía, hay deberes y también, además derechos. Así que, hay una lógica de vincular a las instituciones que tiene que ver con lo cívico.

La segunda lógica, la lógica económica, así que hay una economía. La idea de espacios de lo educativo, las aulas, las disposiciones de los cuerpos, el rol de los docentes, la cantidad de docentes. Es decir hay todo un tema interesante. Lo que se enseña, digamos, hay una lógica que atraviesa esas decisiones que tiene que ver precisamente con la economía, no tiene que ver solo con la pedagogía. Podríamos especular diciendo, bueno, lo ideal es que hubiese un docente cada tantos educandos, pero sabemos que el sistema no lo resistiría (por falta de voluntad política, como decisión) Tiene que haber otra cantidad. Entonces hay una lógica económica que muchas veces no está explícita, que está implícita, pero que opera fuertemente en el ámbito educativo.

La tercera lógica es la doméstica. Es aquella donde se habla mucho de las cosas que salen mal. Pero muy poco de las otras. Las cosas que siempre salen bien. Más propiamente al mundo educativo, la idea de ser una familia, de estar atravesados por afecto, la división de roles que ahora está bastante en cuestionamiento, pero pensemos que en estos más de 32 años, que nos separan de este texto, marcan un antes y un después respecto a la cuestión de género. Es decir antes, estaba claro que la escuela tenía que transmitir una división de roles en tanto género. Así que para las nenas, para las niñas, el destino, laboral, vital, estaba muy conectado a lo doméstico y para los adolescentes, los jóvenes, el destino vital no estaba vinculado a lo doméstico. Entonces hay una economía de la domesticidad que pasa por fuera y que la escuela reproduce. Ahora esto está en fuerte revisión,

Y una última lógica que plantean las autoras, que llaman lógica de la ciencia y que tiene que ver precisamente con lo académico, es decir, con que en la escuela impere o se imponga un criterio académico. Si hay un criterio de verdad moral hay un criterio de lo cívico y hay un criterio de verdad doméstico y también hay un criterio de verdad científico. Entonces bajo un criterio científico podemos decir, no hay o no existe ninguna diferencia entre varones y mujeres que haga o que implique o justifique la división de roles, tal y cual lo ha pensado en la sociedad disciplinaria. Entonces ahí hay un clic. No podríamos decir solo la lógica, son también como criterios de verdad.

Entonces, tenemos los mandatos, y tenemos un operador central dentro de la vida escolar que tiene un orden educativo que tiene que ver con el currículum. Las autoras plantean al currículum como un regulador, el currículum prescripto, aquello que se le impone, de alguna manera a la institución educativa. Y es un organizador central para la vida y el funcionamiento institucional.

Explicitar este marco general de la que ellas tienen como idea respecto a lo institucional es importante. Enmarcado en una época, en una perspectiva histórica, pensando en un contrato fundacional. Nos resulta sumamente interesante.

Y después fundamentalmente lo que ellas trabajan el concepto de cultura institucional. Es decir que hay una más allá de estos elementos en común que tienen todas las instituciones educativas. Hay unos elementos centrales, que está más ligado a lo identitario. Está más ligado al modo en que cada institución se piensa a sí misma, se identifica con un modo de ser. No podríamos decir, todas las personas somos ciudadanos, todos tenemos ciertas características. Ahora, cada uno tiene una identidad propia. Visto así, las instituciones educativas también tienen una identidad propia, que ellas llaman cultura institucional. Un debe ser que se va cristalizando y que de

alguna manera da sentido a estar en una institución, a formar parte de una institución.

Nos resulta interesante, a partir de este análisis poner en tensión el concepto de Organización Escolar con el de Cultura Institucional como otra mirada y no está mal hacerlo a imaginar lo institucional. Inclusive la dramática institucional de que la cultura institucional no es plenamente algo visible para quienes están en la institución. Así que es algo que está más latente. Que va a ser dicho, probablemente, por alguien externo, se va a escuchar. Y para alguien externo tendrá una significación por ahí, muy distinta que para quienes están en la institución, como algo que está naturalizado y es un ordenador de la vida institucional y del hacer que implica una ética, va a derivar en una ética. Entonces ellas reconocen que hay tres culturas institucionales como prototipos, pero en realidad uno puede pensar que hay muchas cosas. La primera a la que hace la alusión es la cultura institucional vinculada a la familia. “Somos una familia” que es una frase que uno en general puede escucharse bastante y frecuentemente en la vida institucional escolar: acá somos una familia, nos llevamos bárbaro. Pero para quienes nos consideramos profesionales de la educación, en una institución, como una escuela, no somos una familia. El problema de pensarse como una cultura del “ser una familia”, es que en la familia lo que mandatan son los afectos, es decir, uno está relacionado con otro por los afectos, no está relacionado por una tarea profesional, sino porque se quieren, por vínculos que tienen que ver con lo familiar, con los lazos sanguíneos, etcétera.

Entonces, esta idea que atraviesa a la escuela está todo atravesado por lo familiar, donde cualquier indicación, es un acto de amor o de desamor, Lucha, me quiere o no me quiere. “Antes me quería”, “ahora me dice esto”, así que lo que tiene que quedar claro es que no estamos en la institución educativa para amarnos entre todos sino que estamos para establecer un

contrato pedagógico, y llevar adelante un proceso de aprendizaje con niños, niñas y jóvenes. Y por otro lado, aparece todo sobrecargado de afecto entonces, no es que la cultura institucional, cuando adopta un rasgo familiar está en sí misma mal porque uno puede pensar que hay contextos en que es muy importante que lo afectivo esté en un primer plano. El punto es, cuando hace obstáculo a la tarea. Ese sería el escenario a tener presente, porque la vivencia latente es que se está en lo que sería el tema de la cultura institucional.

Y el segundo prototipo de cultura institucional es la idea de lo administrativo, es decir, estamos en un mundo de expedientes, de actos administrativos y no de actos pedagógicos, didácticos y políticos. Entonces todo se puede hacer, en tanto que está validado administrativamente, todo lo que no está validado administrativamente no se puede. Es una lógica administrativa, una cultura institucional administrativa.

Y la tercera, porque uno podría plantear por ejemplo que hay en algunas instituciones y se da más en la educación no formal, por ejemplo, la lógica del héroe, es decir estamos acá para salvar a estos chicos. No decimos que esté mal ni que esté bien, decimos que uno lo puede escuchar y que sostiene la cultura institucional de muchas organizaciones, instituciones educativas que además trabajan con sectores muy vulnerables, condiciones muy difíciles. Pero ponerse en ese rol del “héroe”, puede hacer perder de vista la perspectiva del contrato fundacional. Del proyecto y objetivos que cada institución lleva adelante y le da identidad.

Otra cuestión en la cultura institucional que las autoras plantean, es la del consenso. Que sería para ellas como la cultura institucional más ligada a una perspectiva política. Más ligada a lo que se llamaría transversalidad. Es decir. Si en una institución se puede “operar”, el consenso es a través del cual se puede construir acuerdo. Construir, discutir ¿qué es lo que se quiere?

¿por qué se hace de determinada manera?, ¿qué decisiones se toman, es decir, se piensa, se elabora, lo que hay que hacer?

Un punto sería, una institución donde se elabora lo que es el decir, lo que se está pensando, trabaja sobre las dificultades, sobre los emergentes, sobre los obstáculos y otra institución donde la cultura institucional, de alguna manera, permite recubrir, permite sobrellevar una serie de cuestiones que no se terminan de pensar que no se terminan de resolver pero de alguna manera uno queda anudado a eso.

### **1.2. Análisis del texto de Stephen Ball en su libro “Poder, conflicto, micropolítica ¡y todo lo demás! LA OTRA CARA DE LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA y - La micropolítica de la escuela. Hacia una teoría de la organización escolar**

En esta instancia, abordaremos textos de Stephen Ball, sobre la micropolítica en las instituciones educativas., como también los conceptos de poder y liderazgo.

Vamos a hacer una breve síntesis y establecer mínimamente cuál es la intención de Stephen Ball al plantear esta perspectiva micropolítica en lo escolar y dilucidar dos conceptos: el de autoridad por un lado y liderazgo. Que aparecen en uno de los cuadros de Stephen Ball. Ambos conceptos, ambas acciones, ambos aspectos de la vida y de la convivencia social e institucional que forman parte y son importantes, para comprender la institución escolar.

Veamos la perspectiva de cuando plantea la idea de una micropolítica. Lo que él pone de un lado como crítica, como posición contraria, tiene que ver con la teoría organizacional como función orgánica, de matriz positivista, que lo que va a tratar de hacer es establecer modelos generales para el funcionamiento de las instituciones a veces sin especificar que se refiere exclusivamente a la escuela. Entonces va a tomar la fábrica, un taller, la escuela, el hospital, sin hacer demasiado

separaciones analíticas respecto de los mismos. Es decir que esta mirada orgánica va hacia una mirada externa que va a ubicar a la institución como objetos externo, como un elemento que hay que analizar, pero en general se lo analiza a partir de construir un modelo que designa lo que es la institución.

Para este caso particular, lo que hace a la institución escuela es diferente. Es armar un modelo de lo que es, lo que debería haber en una escuela. Y entonces allí plantea que lo mejor es ir a una escuela. Es decir ir a ver en ese espacio institucional qué es lo que ocurre, cuáles son los enfrentamientos, los conflictos. Ahí está la otra idea de micropolítica, la idea de que la vida escolar, en una institución escolar, así sea de nivel inicial o de nivel medio o universitario. Y en ese sentido, en este plano no importa, sin van a haber problemas convivenciales, van a estar en juego relaciones de poder, relaciones de autoridad, liderazgo, conflicto, diferencias en la manera de comprender el sentido de la institución. Entonces esto biológico, principios partidarios, religiosos, sindicales, etc, hay que tenerlos presentes, no se puede escapar nada. Todo es de suma importancia. Todos ellos son esos impedimentos que van a estar presentes en la vida real de la institución.

Lo que hay que tomar es ese elemento, o a cada uno. Esos elementos forman parte de la vida institucional. Por más que uno piense que la escuela es un espacio familiar, afectivo, materno, paterno si se quiere, donde lo que se está pensando es en el otro, que es amoroso, lo cual es así seguramente. Pero también aparecen otras cosas que son conflictos de intereses, precisamente por los determinados lugares que se ocupan, cargos por ejemplo, la mirada del otro, que se cuidó, que si no me miró, que si me saluda, no me saluda, que si se limpia, que si no limpia en la institución y que quién lo hace, yo no lo hago, no me corresponde, etcétera.

Entonces para mirar una institución, para mirar una organización, en este caso la escuela, desde la perspectiva de la

micropolítica, hay que sumarle estas características, o variables que se ponen en juego, necesariamente. Y fundamentalmente la metodología que tenemos que usar es el etnográfico, no podemos mirar una escuela de afuera, y decir lo que es desde afuera. Tenemos que entrar a la escuela, tenemos que ver realmente cuáles son las relaciones que se ponen en juego, cómo se resuelven las funciones, cuáles son los proyectos, observar toda la perspectiva micropolítica. Esto, por un lado, es la idea de una etnografía hacia adentro de las instituciones. Perspectiva que si va a movilizar, lo va a hacer después de haber mirado lo que hay en la institución y no antes, y que no tiene de alguna manera la perspectiva funcional, donde no todo es orgánico sino donde aparece tensión, donde aparece proyecto y ahí es donde hay dos conceptos, que no son de ahora, sino que vienen de una enorme tradición: que son el de autoridad y el liderazgo.

El concepto de autoridad remite a una atribución, es decir, la autoridad nunca es de la persona, la autoridad siempre es de la institución. Lo que hace una persona, un individuo es ocupar un determinado cargo, en determinado lugar en esa institución, cumplen una serie de requisitos para hacer que esté en esa institución y que hay requisitos que cumplir para llegar, y habiendo cumplido esos requisitos, habiendo sido autorizado por la institución, ocupa este lugar y desde ese lugar puede ejercer una serie de atribuciones entre ellos el poder y que tiene capacidad de sanción, capacidad de “obligar” a los actores a hacer o no determinada cosa. Para ir un ejemplo cercano. A un docente no se lo escucha porque se llame Eduardo, por ejemplo, sino porque el sistema a través de los canales de nombramiento lo puso allí y por su titulación. No es una cuestión caprichosa. No es a título personal. Entonces la autoridad muchas veces se la quiere considerar o imaginar así, pero tiene que ver con el sillón más que con la persona. El sillón es lo que va a permanecer. Es el atributo. Después la persona en ese atributo y en la medida en que cumplan determinadas condiciones, ganan



autoridad frente a los demás, se legitima de acuerdo a un accionar coherente en sus acciones. Si no las cumple será alejado y retirado del cargo también. No es un atributo permanente

Por otro lado lo que tenemos es el concepto de liderazgo. Si decíamos la autoridad tiene el poder, el líder no tiene el poder. El líder tiene prestigio. A un líder no se lo sigue por un cargo. A un líder se lo sigue por la capacidad que tiene. Por un lado de dirigir a un conjunto de personas hacia un proyecto, hacia un horizonte que existe. El líder dice: muchachos, chicas, docentes, tenemos que caminar hacia allá. Como escuela vamos hacia allá, como profesorado vamos hacia allá.

Es decir que el líder tiene esa capacidad de establecer hacia dónde se va y por otro lado la capacidad de reunir a un conjunto de personas, docentes, más allá de las diferencias.

En el caso del líder el atributo es personal. No es institucional. Entonces por eso vamos a encontrar en algunas instituciones educativas, donde la autoridad la tiene el director, supongamos, como no puede ser de otra manera, pero el liderazgo circula por otro lado, la tiene un grupo de docentes, la secretaria, la vicedirectora, las directoras. Entonces así es que son atributos de la política que pueden tonificarse en lugares diferentes. Uno diría, bueno, en términos ideales sería que .quien lo llevase tuviera las dos, o sea, tuviera la autoridad y tuviese el liderazgo. Pero eso no necesariamente ocurre (a veces si); de esta manera, entonces ¿Qué pasaría si hay una y no otra?

Y por otro lado la idea de la ética de la responsabilidad y ética de la convicción. Si hubiese solo autoridad, es decir, hubiese solo ética de la responsabilidad entonces todas las personas harían solo lo que las normas indicarían. Lo que queda por fuera de la norma y las situaciones excepcionales. ¿Cómo se resuelve? A nuestro modo de ver, no hay manera. A no ser que se ingrese a un conflicto de intereses y de partes.

En la pura ética de la convicción, cada uno haría lo que le parece más allá de lo que las normas indican. Así que ambas son inviables, son por las situaciones muy diferentes. Entonces, uno puede elegir. ¿Por qué es importante la autoridad? Porque es una referencia que produce la propia institución. Es una referencia en la cual todos de alguna manera van a tener un costo. ¿Por qué es importante el liderazgo? Porque en condiciones actuales la situación es excepcional, piensen lo que estamos viviendo hoy, qué sería sin liderazgo. Es decir, cada uno tiene que inventar de alguna manera un proyecto didáctico, pedagógico. Su espacio entonces es muy importante, las coyunturas en la sociedad de control, para decirlo en términos de ley, ese componente de liderazgo es necesario y es importante, porque las normas no explican y cada vez menos regulan.

Autoridad y liderazgo son centrales para la vida política y son la sal y la pimienta de la micropolítica en la escuela. Una es más importante que la otra? no sé, quizás dependerá de las coyunturas, pero son dos elementos de la política, de la convivencia, que hay que estar ahí, lo hay que mirar cuando uno entra a una institución. Y aclaramos que política acá no significa partidario, no, significa lucha por el poder solamente. Significa fundamentalmente convivencia. La política es lo que garantiza en última instancia la convivencia, cuando nuestro sentir colectivo no deviene en una construcción entre todos y todas. La política es esa construcción. Entonces es importante también tener esa decisión y tomar la de decisión.

Es claro que a la micropolítica hay que construirla en cada momento y desde la realidad, siendo esta la que se va orientando y dando las pautas de análisis para la construcción de la teoría, que va a ser siempre dinámica y en un continuo proceso de cambio. Mirada esta desde los diferentes actores institucionales. “No solamente el enfoque micropolítico es inevitable, aconsejable e ineludible para los líderes de la escuela, sino que es inherente a los procesos de ellas (Lindle, 1999: 176).

### **1.3. Análisis del texto de Lucía Garay en su trabajo “Algunos conceptos para analizar instituciones educativas. Centro de investigaciones de la facultad de Filosofía y Humanidades. UNC”**

Lucía Garay realiza un análisis institucional de la educación y sus organizaciones. Para ella, la educación siempre va a existir. Nunca va a desaparecer porque es una “condición” humana y social que siempre va a acompañar al hombre. Ya es parte de la sociedad. Y justamente la misma sociedad que la organiza es la que instituye a esa función. Para Lucía Garay, el término institución tiene diversas connotaciones, significados o sentidos. Por ejemplo, se puede referir a una institución como un establecimiento, un lugar concreto, que uno lo puede ubicar en el espacio y en el tiempo, o sea, como un edificio, algo fijo. Y también una institución tiene que ver mucho con las leyes, con los códigos que están dentro de esa institución y que tiene un significado muy alto para un determinado grupo social.

Las instituciones tienen una lógica que regula justamente la actividad de las personas que forman parte de esta institución y que dice lo que debe y lo que no debe ser. El establecimiento y las prácticas cotidianas de los individuos y las representaciones mentales, justamente son la parte donde se concreta esa institución dentro de la misma.

Una cuestión muy importante es que a veces las normas, leyes y los códigos de la institución pueden estar explícitos o implícitos. O sea, pueden estar escritos o no escrito. Y la Escuela como institución tiene dentro de ella otras instituciones, por ejemplo una institución pedagógica que son los maestros, el recreo, la dirección, los exámenes y otra institución social que tiene que ver con la familia, las personas, el trabajo, es decir hay un todo cultural. Todo el contexto está inserto en esa institución educativa. Es la comunidad educativa donde se encuentra esta institución. Hay un contexto que escribe, que declara, que habla,

que define. En síntesis, cada institución contiene y se imbrica dentro de otras, formando sistemas de gran extensión como el sistema educativo. También hay que observarlo desde este lugar.

Así, una institución es un producto instituido porque pasó por un proceso de institucionalización. Este proceso de institucionalización pasó por una etapa de formación. ¿Eso qué quiere decir? Fue todo un proceso de formación donde esta institución se llegó a concretar. Eso es justamente la institucionalización y se unió a otras instituciones como bases y plataformas para afianzarse. Este proceso de institucionalización tiene una parte relacionada con la sociedad y la historia, porque hubo un momento donde justamente se concretó o surgió esa institucionalización y después otra parte que tiene que ver con lo social porque depende mucho de cómo se aseguren su reproducción. A todos los actores que llevan nuevas ideas, nuevas normas, nuevas pautas, otras del pasado, que quieren volver a fijarlas o normas y/o ideas del pasado, pero renovadas se le llama instituyente, que son fuerzas que tienden a cambiar o a transformarse para generar nuevos códigos, nuevas leyes, nuevas normas para que, con otra característica institucionales quede instituida en esta.

Es dable destacar que la escuela como institución hegemónica de la modernidad, en este proceso de institucionalización, absorbió y desplazó a otras instituciones anteriores o contemporáneas: familia, iglesia, ejército, etc. y que los procesos educativos influyeron con su modelo, la vida social y cultural de todos los ámbitos educativos, creándose los sistemas educativos universales.

Entonces al analizar la institución educativa, son tres componentes a los que debemos atender: lo instituido, lo instituyentes y la institucionalización. Lo instituido tiene que ver con lo que ya está, con lo que está establecido, con las normas que ya están fijas. Lo instituyente es lo que uno quiere cambiar, lo nuevo que trae, que quiere transformar o renovar.

Entonces lo instituyente es como una transformación, son ideas renovadas que quieren, justamente, pasar por ese proceso de institucionalización para quedar instituidas.

Por ejemplo podríamos pensar en el ingreso de una nueva secretaria/o en su cargo, y que intenta establecer un proyecto sobre gestión administrativa, algo que nunca existió en la institución educativa. Esto sería lo instituyente. Y es probable que tenga algún grado de resistencia. Pero tendrá que pasar por un proceso hasta llegar a institucionalizarse e instituirse dentro de dicha institución educativa.

Lucía Garay no se mete demasiado en lo que son definiciones más académicas sino que analiza las dinámicas internas de las instituciones. No analiza mecanismos de emergencia. Las condiciones en las que surgen las instituciones. Podemos complementar en esta mirada analizando que las instituciones tienen un espacio físico y un espacio simbólico de fronteras permeables. Un espacio físico nos referimos a lo que son las instituciones formales en el espacio arquitectónico. La fachada del edificio, lo edilicio. Y tenemos que tener presente que no todas las instituciones tienen esa frontera física, solamente un cierto tipo de instituciones, pero a su vez, todas las instituciones sin importar si son o no formales, tienen un espacio simbólico, eso quiere decir que representan algo para la sociedad, representan funciones, representan prestigios, representan temor, por ejemplo la cárcel.

Entonces, siempre hay una frontera físico simbólica. La física es variable, pero la simbólica siempre está presente. Y esa frontera variable delimita un adentro, una afuera. Esto significa que toda institución tiene como un adentro y un afuera, una delimitación, eso significa que toda institución juega con una lógica de otredad, un otro diferenciado de un nosotros. Esa interioridad hacia adentro demarca una línea permeable, porque depende de la institución en la que estemos, la restricción que impone, las barreras, porque pueden variar. Pero por lo general

si esa línea divisoria marca el adentro y marca el afuera., eso significa que la institución va a seleccionar quiénes pueden ser sus miembros y quiénes no. Eso no quiere decir que no cualquiera pueda entrar. Sino que aquellos que quieran entrar van a poder hacerlo, pero adaptándose a sus propias lógicas. Porque la institución es la que pone los mecanismos de ingreso, permanencia y egreso. En este sentido hablamos de la institución escuela o estado. Pensemos que la escuela funciona con esa lógica. Si bien la escuela es obligatoria, desde los primeros niveles hasta la secundaria, lo cierto es que las condiciones de egreso y permanencia las impone la propia escuela (estado), quizás es interesante recordar a Ausubel cuando dice “que la escuela es el aparato ideológico del estado”, donde si bien se presentó como un lugar “despolitizado” y “desideologizado”, evidentemente responde a la ideología predominante. Es en ella que, desde la más temprana edad, nos enseñan a mirar el mundo. Desde una posición crítica, vemos que no es neutra, y cumple funciones de reproducción social, y de capital cultural (Bourdieu y Passeron). Entonces ahí vemos como el ser miembro demanda de una adaptación.

A su vez las instituciones funcionan en lo que se llama una cultura institucional (todos coinciden en esto) Toda institución tiene una cultura, una manera de ser y de hacerse ver al resto. No significa que las instituciones tienen un sistema de valores e ideales y normas legitimadas porque están reconocidas. Que surgen de esta sociedad. Y a la vez expresan esa sociedad otorgando sentido a las prácticas. Lo cual quiere decir que la institución tiene valor y normas propias pero que reflejan esa sociedad porque se adecuan a la misma. Por eso decimos que expresan la sociedad en la que están inmersos.

La escuela hace eso. Refleja y representa a la sociedad a la que forma parte. Porque de hecho trata de reproducir esa sociedad. Y por último las instituciones están atravesadas por conflictos, y lo cierto es que no implica temer a que haya

conflictos internos y disputas de interés. Toda institución está atravesada por conflictividades, porque toda institución es política en cierto punto. Eso se aplica a lo que tiene que ver con los roles y con los sentidos. Con las membresías, con las jerarquías.

Toda institución tiene una cultura institucional misma, tiene una micropolítica (Stephen Ball) Esto es importante de tener en cuenta. Las instituciones operan en un sistema político, A nivel estatal, a nivel nacional, a nivel provincial. Pero también tienen de sí su propia micropolitis. Porque ahí hay disputas, hay actores en conflicto. Conflicto no necesariamente violentos, sino conflictos en cuanto a diferentes miradas sobre cómo debería funcionar una institución.

## **Capítulo 2: Normativa y desafíos.**

### **2.2. Desde lo Normativo.**

En este capítulo daremos a conocer cuáles son las funciones del secretario (tal como lo identifica la reglamentación) en la Resolución D.E.M.E.S. 079/63, del Reglamento General de Escuelas. Donde en su capítulo III – del Secretario dice;

Art 12 – Para ser designado secretario se requiere ser mayor de edad, tener título reglamentario y acreditar idoneidad.

Art 13 – El secretario es el jefe del servicio administrativo y depende directamente del director, teniendo bajo su inmediata dependencia al personal administrativo y de maestranza y de servicios.

Art 14 – Son sus deberes:

- a) Redactar las comunicaciones y resoluciones que ordena el director, refrendándolas con su firma.
- b) Refrendar la firma del director en los certificados que se expidan.
- c) Dirigir la mesa de entradas y salidas y llevar el trámite de los expedientes que se formen o que entren a la escuela.
- ch) Llevar y custodiar el archivo de los documentos pertenecientes al establecimiento, así como los sellos y la bandera.
- d) Expedir las boletas de matrícula, permisos de exámenes y los certificados de estudio, llevando al mismo tiempo los registros correspondientes.
- e) Preparar las listas de los estudiantes para rendir exámenes, clasificados separadamente por años de estudio, condición y asignatura de cada uno. Estas listas serán entregadas a los respectivos presidentes de las comisiones examinadoras previa visación del vice-director.
- f) Llevar el legajo y fichado del personal, en éste habrá de contar: nombre y apellido del profesor o empleado, edad, nacionalidad, domicilio, títulos que posee, número de



registro de títulos, fecha de nombramiento, antigüedad en la docencia, fecha de baja y causa de la misma.

- g) Confeccionar las planillas de estadísticas que debe llevar la escuela.
- h) Realizar las diligencias y gestiones que el director le ordene de acuerdo con las disposiciones del presente reglamento.
- i) Formar un legajo de cada alumno que ingrese al establecimiento, el que se iniciará con todos los documentos y actuaciones relativas a aquél. El establecimiento no podrá desprenderse de ningún documento, limitándose a entregar constancias.
- j) Asistir a las reuniones de profesores y redactar las actas respectivas.
- k) Llevar el registro de asistencia del profesorado y personal administrativo, y custodiar el registro de calificaciones de alumnos.
- g) Será responsable del desempeño del personal administrativo y de servicio.

Art 15 – la secretaría consignará sus actuaciones especiales en los siguientes libros:

- a) Libros copiadores de certificados de estudios definitivos o parciales que expide el establecimiento.
- b) Libro de actas de exámenes generales y de ingreso.
- c) Libro de resoluciones internas.
- ch) Registro general de matrículas.
- d) Registro general de entrada y salida de expedientes.
- e) Libro de asistencia del personal administrativo y de servicio.
- f) Libro de asistencia del personal docente.

Art 16 – debe conservar copia de todo documento emanado del establecimiento.

Art 17 – Los libros de actas de exámenes serán iniciados por el inspector en la contratapa y serán sellados en todos sus folios por el H. Consejo de Enseñanza Media, Especial y

Superior. No podrá labrarse ningún acta en ellos sin haberse cumplido los siguientes requisitos:

Por cada acta volante entregada por secretaría a la comisión examinadora, se labrará en el libro correspondiente un acta. Terminado el examen procederá al control de las actas volantes, libro de actas para asegurar su exactitud.

Art 18 – En los establecimientos que cuenten con pro-secretarios, los directores distribuirán las obligaciones fijadas a la secretaria entre el secretario y aquel funcionario.

Art 19 – Los actos de carácter administrativos que tenga que cumplir el personal docente de relación con su situación de revista, se efectuará por intermedio de la secretaría.

Art 20 – Es de competencia del secretario la vigilancia y cuidado del edificio y el inventario de los muebles y útiles que deberá actualizar anualmente, conjuntamente con el habilitado.

Es importante aclarar que todo lo anterior es para escuelas de gestión estatal de enseñanza media, especial y superior.

Las escuelas de nivel inicial y primario de gestión estatal no poseen el cargo de secrecía/o. Pero si lo poseen las escuelas de gestión privada.

Respecto al secretariado en el nivel medio, especial y superior de escuelas de gestión privada, debemos acudir al Estatuto de las mismas y realizar el análisis desde allí. a saber:

Régimen de los establecimientos no oficial. Ley 5326 (1972) con las modificatorias de las Leyes 5659 (1973), 6008 (1977), 6130 (1977), sus Decretos reglamentarios 3691/77 y 18/87, y Resoluciones D.I.P.E. 5226/79 y 5557/84.

En el análisis de los artículos del Estatuto de Escuelas no Oficiales, en la práctica, y específicamente para las secretarias y secretarios, rige las mismas funciones que para Gestión Estatal.

Para el nivel primario de Gestión Privado tiene un artículo especial que dice:

Designación secretario docente de enseñanza primaria.  
Resolución D.P.P.E. 793/85

Art 1 – Establecer como requisito para ser designado Secretario Docente de Establecimientos Privados, iguales condiciones que las exigidas para ser designado Maestro de Grado de Enseñanza Primaria.

Art 2 – El Secretario Docente de Enseñanza Primaria depende en forma directa y exclusiva de la dirección del establecimiento.

Art 3 – Deberá cumplir un total de veinticinco (25) horas semanales.

Art 4 – Fijar como funciones del Secretario Docente de Enseñanza Primaria, las referidas a los aspectos administrativos docentes, sin incumbencia en aquellos de índole pedagógica, ya que el cargo no reviste instancia jerárquica para el personal docente del Instituto.

Art 5 – Señalar a simple título enumerativo y de ninguna manera con carácter taxativo, las siguientes funciones específicas:

- a) Cumplimentar las tareas inherentes a su cargo, señaladas por la dirección del establecimiento.
- b) Conocer el manejo y aplicación de las leyes vigentes, decretos, resoluciones, circulares, cursogramas de expedientes y orgánica, etc.
- c) Recibir, clasificar, destinar para su correcto diligenciamiento todo asunto entrado en Secretaría.
- d) Organizar y mantener en orden y actualizado los legajos de los alumnos, docentes y archivo del colegio.
- e) Tener bajo su cuidado y responsabilidad la documentación y material destinados a lo estrictamente oficial del instituto.

Art 6 – Reconocer el derecho a las vacaciones anuales de acuerdo a la escala establecida para el personal docente de la Secretaría Ministerio de Educación y Cultura de la Provincia de Córdoba.

Art 7 – Sus servicios gozarán del beneficio establecido para percibir la bonificación por antigüedad del personal docente.

## **2.2. Desafíos desde la Práctica: experiencias.**

Como se observa, de acuerdo a la Legislación vigente, en lo que atañe al cargo de Secretaria/o como a sus funciones están relativamente tipificadas. Y en la práctica se atribuye a todas y todos las secretarías y secretarios, las mismas funciones, por un lado, pero van más allá de lo contemplado en los artículos explicitados. Por ello recordamos que esta legislación instituida adopta un paradigma positivista. Solo atribuye, contempla, impone.

Mientras que la realidad Institucional en la que se desarrollan sus actividades trascienden los propios límites de las normativas. ¿son necesarias estas normativas? Si, para dar un marco de referencia, un punto de partida. Pero no en el Fin último de su función.

En los desafíos actuales de la realidad Institucional, secretarías y secretarios cumplen una multiplicidad de tareas, que muchas veces trascienden estos límites. De allí también la importancia de los Acuerdos Escolares de Convivencia (AEC) impulsados por el Ministerio Provincial, y que a la fecha muy pocas Instituciones lo tienen actualizados, y en algunos casos no han emprendido esos caminos, que llevan al consenso para pensar un Institución más inclusiva y sostenida, no solo para los educando sino para los equipo docentes y demás actores Institucionales. Que cada uno cumpla su rol y función como Profesional de la Educación es menester de si, lo que ocurre es que desconocen la Legislación, y esto lleva a observar en la práctica, que son las secretarías y los secretarios quienes aconsejan, recomiendan, traducen las reglamentaciones a los Docentes y demás agentes.

Y en este trabajo que realizan, como se observa, trasciende lo normado en las funciones específicas. Porque el propio sistema y la realidad del siglo XXI exige que adecuen su función a esta demanda. Demanda que no se encuentra en las Legislaciones. Desde el trato interpersonal o intrainstitucional.

Porque esta es otra realidad, las secretarias y secretarios, también tienen una tarea no especificada, que es la de relacionarse o comunicarse con otras secretarias o secretarios de otras instituciones, muchas veces para obtener información de determinados alumnos o docentes o por tema de Inclusión. Como bien todo esto se explicita mejor en el Capítulo 3.

Y el rol de secretarias y secretarios, más allá de lo especificado en el Reglamento General de Escuelas, tienen la enorme tarea de conocer todos los estatutos y sus reglamentaciones, como así las diferentes resoluciones en todos los ordenes de los diferentes Niveles, para allá del Nivel en el que se encuentren, y más en la actualidad, dado que cuando hablamos de Inclusión a través de la Resolución N° 1825, hay un nivel de transversalidad entre los diferentes niveles, y las familias. Tema no menor. por dar un ejemplo. Entonces es tan vasto esta problemática que amerita un trabajo minucioso y muy bien trabajado para que cada una y cada uno cuente con una base fundamental para desenvolverse dentro de una Institución Educativa.

#### **2.4. Desafíos desde la Formación: propuesta**

Hay que tener presente que los desafíos se renuevan constantemente y adquieren nuevos sentidos en cuanto a las realidades institucionales y la información actualizada y también respecto a las herramientas necesarias para dar respuestas dentro de cada Institución, y a los equipos Docentes

Es necesario contemplar cierto grado de renovación del profesorado en general y en particular de la formación específica.

Si bien es imperioso una formación tendiente a la profesionalización, no puede quedar allí, ni pensar que con ello es suficiente para una transformación. Esta debe y tiene que estar acompañada de forma simultánea de Políticas Educativas.

En cuanto a los INFOD sabemos y es materia también de interés de este TFL, que no hay en absoluto, nada, en su Diseño Curricular que desarrolle temáticas relativas a Legislación Escolar, en general, ni para Niveles Secundarios, ni Inicial y Primario ni siquiera para Nivel Superior. Un docente que se egresa de estas Instituciones de Formación Docente, no tiene ni idea de qué hacer, ni adónde acudir una vez que cuenta con su Título analítico. Ni sabe siquiera dónde queda cada una de las Juntas de Clasificación, sean de Secundaria y sus Modalidades o de Inicial y Primaria, ni mucho menos cómo se dispone los nombramientos en los INFOD de Gestión Estatal.

En el ámbito de la Gestión Privada es diferente, porque los nombramientos no se dan por Listas de Orden de Mérito (LOM) como en las Estatales, pero igualmente en los INFOD de Gestión Estatal o Privados, ninguno, cuenta en su Curricula nada referido a Legislación, sobre cómo es la pirámide del Sistema Educativo, ni cómo funcionan y cuántas son las Direcciones Generales, ni las diferencias entre ingresar a una Escuela Estatal o Privada. Donde las Patronales son diferentes, en un caso es el Estado, mientras que en otro es La Rep Legal la patronal. Aunque la Titulación para los nombramientos tienen el mismo nivel de exigencia.

Entonces el fuerte desafío es el de otorgar las herramientas intelectuales, conocimiento de la legislación, normativas vigentes, donde muchas de ellas, como en la Dirección de Salud en el Trabajo, van cambiando. Como ocurrió en plena Pandemia desde abril del 2020. Donde las diferentes Junta de Salud de pasar de ser presenciales a ser virtuales. Y así salieron diferentes resoluciones, para dar coherencia a la realidad por la que se atravesaba. Y hasta la actualidad se continúa en forma virtual. Hecho este que fue desconocido, aún por muchas inspecciones, cuyo desconocimiento llevó a muchos Docentes, a cometer errores en el pedido de Junta Médicas o la continuidad de las mismas, impactando en descuentos de su salario. Que luego para

revertir esta situación es algo muy complejo. Por ello la necesidad de una Formación como forma de intervenir en sus Instituciones Educativas, y puedan dar respuestas hacia dentro del equipo de Gestión Institucional y para con el equipo Docente. Y así impactar en el mejor desempeño pedagógico. Fin principal: enseñanza de nuestros educandos.

### **Capítulo 3**

#### **Gestión del Secretariado Docente- Reivindicando su rol.**

Hablar del rol y funciones de la secretaria o del secretario escolar, como describir sus funciones es sumamente importante, dado que cumple un rol preponderante dentro de la institución. De ahí la insistencia de empoderarlos para una tarea más eficaz y eficiente, y mayor capacitación. Dado que como hemos observado en las entrevistas y en las características de las categorías emergentes, no existe.

Como hemos visto en el capítulo 1, se especifica los deberes que tienen que cumplir las secretarías y los secretarios docentes, en la legislación escolar de la provincia de Córdoba. Pero sabemos, ya, que su tarea no se agota allí.

Primero porque es una legislación que data del año 63. Segundo por los desafíos de la educación actual lleva a pensar en otras dinámicas dentro de cada institución educativa. Y desafíos que en la mayoría de los casos recae, en el orden administrativo en la secretaria o secretario docente.

Hoy día es necesario pensar la escuela desde su historia. Pensar la educación como a-histórica, observar los procesos de institucionalización, las tensiones entre lo instituido y lo instituyente, como así los juegos de poder y liderazgo en una micropolítica que no escapa a la cultura institucional. Por esta razón se desarrolló en el capítulo anterior toda esta problemática. De esta manera pensar la gestión frente a estos desafíos actuales pero desde la construcción de lo colectivo.

Razones que son necesarias y que toda secretaria o secretario tienen que conocer para su desempeño dentro de la institución escolar. A sabiendas que su rol depende exclusivamente del equipo directivo, como así el equipo directivo depende de la supervisión correspondiente. Pero aun aceptando esto, el rol de la secretaria y del secretario docente “es la mano derecha” del equipo directivo. Dicho esto también es



necesario reconocer las dimensiones de toda institución escolar, que también posicionan a cada actor dentro de una institución educativa y a cada secretaria y secretario docente.

Estas cuatro dimensiones de toda organización escolar llevan a plantear algunos interrogantes:

**DIMENSIÓN DEDÁCTICA-PEDAGÓGICA:** ¿Cuál es el modelo pedagógico que queremos tener como Institución?

**DIMENSIÓN COMUNITARIA:** ¿Cómo generar proyectos o llevar a cabo acciones con la comunidad educativa?

**DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA:** ¿Cómo evitamos contratiempos para avanzar en la gestión propuesta?

**DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL:** ¿Cómo trabajar las relaciones entre los distintos actores de la comunidad escolar?

Y precisamente en el orden administrativo es donde se encuentra la secretaria o secretario docente, para que en el cumplimiento de su rol lo concrete de manera eficaz y eficiente. Conocer la leyes de derechos de niñas, niños, jóvenes y adolescentes, como la obligatoriedad de de que todos nuestros educandos tienen que estar escolarizados, además de todas las normativas vigentes: estatutos, decretos, resoluciones, memos, circulares, etc, son fundamental. Dado que cualquier error (por desconocimiento de parte de la secretaria o secretario) puede causar inconvenientes a los educandos, a las familias o hacia dentro de la misma institución educativa, y hasta en muchos casos recaer algún tipo de sanción. Previo de demostrarse el hecho, claro está para determinar responsabilidades. En este punto recordamos que todo directivo debe supervisar la tarea que realiza la secretaria o el secretario docente.

Pero volviendo a los desafíos de la educación actual, a tiempos de incertidumbre, y más luego de la pos pandemia, consideramos que es necesario repensar el rol y atender a que la secretaria o el secretario es el agente educativo, docente, integrante del equipo directivo de conducción, que tiene a su cargo la responsabilidad de dar cumplimiento y articular los

procedimientos de gestión y coordinación de la dimensión administrativa de la escuela dándole sentido pedagógico

Y aquí aparece la dimensión pedagógica, es fundamental que toda secretaria y todo secretario conozca los proyectos que se llevan adelante dentro de la institución escolar, como así el proyecto educativo institucional, que es el que le da sentido y el perfil a cada establecimiento educativo.

La secretaria o el secretario docente tiene que conocer perfectamente todo lo relacionado no sólo a lo que hace a su función más específica, como es llevar registro de asistencia, legajos de docentes y alumnos, entre otros, sino de toda las normativas actuales vigentes y cada una de las que emana del Ministerio de Educación la Secretaría de Educación. Esto supone también un desafío para los equipos directivos en los casos en que tienen un perfil más conservador o cerrado para dar lugar a trabajar en equipo o como un bloque de gestión junto a la secretaria o secretario. Pero aun así consideramos sumamente necesario. Porque el trabajo colaborativo, colectivo y en equipo fomenta que desde el equipo directivo hasta su equipo docente, y todos los actores dentro de una institución educativa reflexionen, debatan y contrasten sus puntos de vistas de forma continua, llegando a acuerdos que les permiten extender y unificar criterios pedagógicos.

Ahora bien para que todas las dimensiones institucionales puedan articularse en forma ordenada y de la manera más confortable posible, es necesario que cada uno conozca sus responsabilidades. Si bien hemos dicho que la secretaria o el secretario docente tienen que conocer perfectamente sus deberes y funciones, y legislación vigente, también es imperioso que cada integrante del equipo docente también lo haga.

Y en este sentido sabemos que no es así, y deviene de las entrevistas, además que es muy sabido en todo el sistema educativo. Desde la formación de docentes en los institutos de formación docente (INFOD) en su currículum no existe un espacio

curricular que hable de contenidos referidos a los deberes y derechos de los docentes. Es decir que un docente cuando se recibe no tiene ninguna idea sobre qué hacer, inclusive, sobre como ingresar al sistema educativo, no conoce que existen juntas de calificación y clasificación a nivel inicial y primario o juntas de clasificación de nivel medio y sus modalidades. Desconocen cuando se habla de incompatibilidad. No tienen idea de cuantos cargos u horas catedra pueden acceder o el máximo posible para no caer en incompatibilidad. Y al hablar de derechos de los docentes es fundamental que sea conocido, porque es lo que le permite hacer uso de sus licencias de todo tipo y cómo sacarlas de forma correcta.

Y frente a todo esto, la secretaria y el secretario docente tienen una labor importante, el de asesorar a cada docente frente a sus obligaciones y derechos.

Imaginemos que frente al desconocimiento y falta de formación de una secretaria o secretario docente nuevo que ingresa a una institución, confecciona mal un MAB de un docente, estaría incurriendo en una falta en el orden de lo establecido en el reglamento general de escuelas o decreto de faltas leves y graves. Por ello, con mucho atino las secretarias y secretarios docentes solicitan capacitación. Que no se los considere como un agente de la educación importante en su rol, una falta de reconocimiento. Nosotros llamamos reivindicarlos.

Por otro lado la secretaria o el secretario docente es el nexo entre el equipo docente, administrativo a su cargo y hasta las familias y el equipo directivo. Nuevamente el fundamento del por qué se tiene que pensar al equipo docente y secretarias y secretarios como un equipo de gestión bien integrado y de mucha comunicación, justamente para afrontar estos desafíos que demanda la sociedad actual y también hacia dentro de la propia institución y sus actores.

Para finalizar, sobre esta problemática del rol de la secretaria y el secretario docente nos preguntamos:

¿Cómo pensar un nuevo rol? ¿Cómo romper el paradigma actual? A lo que se propone:

- 1) Dedicarse a la gestión de la secretaría de la escuela y brindar apoyo administrativo/pedagógico al equipo directivo y a otros miembros del personal del centro educativo.
- 2) Las tareas sobre la función de ser secretaria o secretario docente sean diseñadas, planificadas y evaluadas junto al equipo directivo de cada Institución.
- 3) Que el rol o función: No se encuentre aislado o en soledad. Sino consensuado como parte del equipo directivo con el fin de garantizar el derecho social a la educación en el marco de una educación inclusiva, que otorgue sentido y posibilite las trayectorias escolares de las Instituciones.
- 4) Participar como miembro del equipo directivo y del conjunto de los actores Institucionales.
- 5) Crear condiciones que fortalezcan la circulación de información relevante a los fines de una gestión estratégica e integral en todas las dimensiones en general.
- 6) Participar en la toma de decisiones y ejecución de planes y programas que se instrumentan en la Institución.
- 7) Actuar complementando roles junto al equipo directivo como un equipo pleno de trabajo en la conducción y gestión, direccionando el desarrollo de los procesos que se dan dentro de la micropolítica Institucional.
- 8) Actuar como actor fundamental entre el equipo directivo. y el personal docente y no docente de la Institución, propiciando siempre un trabajo desde lo Colectivo.
- 9) Tener un conocimiento acabado sobre la forma en que se comunica. Comunicación e información dos caras de una misma moneda. ¿qué de lo que llega a la institución es relevante para dar a conocer al equipo docente y qué no? Se necesita criterio coherente de selección en la información que va a comunicar.

Todo esto no se encuentra contemplado en los Estatutos anteriormente presentados en el Capítulo 2 en cuanto a sus deberes.

Y para que todo esto suceda es necesario dotar de Formación específica a las secretarias y secretarios docentes. (en la actualidad dichos agentes realizan Formación relativa a la gestión directiva, por encontrarse ausente capacitación específica, que no está mal que lo hagan, ayuda y mucho, inclusive si alguien aspira a concursar, pero a sabiendas que para que ello ocurra además de poseer antigüedad ha de tener años frente a alumnos, y muchas veces eso no ocurre. Muchas y muchos ingresan directamente al cargo de secretaria o secretario).

## **Capítulo 4: Formación para Secretarios y Secretarios Docentes de Escuelas Públicas de Gestión Estatal y Privada de la Provincia de Córdoba.**

### **Fundamentación**

De acuerdo a lo planteado y desarrollado en este TFL, surge esta necesidad de pensar en un Proyecto de Formación para las secretarias y secretarios docentes.

Visto así, lo que pretende el presente trabajo, es proponer un Anteproyecto de Formación para ellas/os.

Por qué un Anteproyecto? Dado que para que una Capacitación Formal tenga el aval de la Red Federal de Formación Docente de la Provincia de Córdoba, tiene que cumplir con ciertos requisitos, además de acordar con el Equipo de Capacitación de la propia UCC, entonces, en principio, se propone sólo líneas y acciones que darán un detalle pormenorizado de lo fundamental que debe contener el, a futuro, Proyecto de Capacitación formal.

Surge así la pregunta ¿cómo construir el rol y profesionalización de la secretaria y el secretario docente en las instituciones educativas?

En el mundo social e Instituciones Educativas las problemáticas cada vez se han vuelto más complejas y específicas. En este sentido la educación no queda exenta de estas realidades. Nuestra intención es ofrecer herramientas teóricas y prácticas para la conformación de estos profesionales. Pensar el rol de la secretaria y el secretario docente, desde una mirada pedagógica y administrativa de la gestión en las escuelas, como forma de intervención en cada una de las Instituciones en las que se desempeñan.

Quienes se suman al desafío de ser secretarios o secretarias en una institución educativa saben que el proceso comienza con intervenciones basadas en un fuerte compromiso hacia los

objetivos del Proyecto Educativo Institucional (PEI), del cual son parte y que sostienen desde las acciones y proyectos de la Institución y donde el rol de la secretaria y del secretario no están exentos, generando información, comunicando y analizando aspectos a mejorar.

El secretario es la primera persona que hace contacto en una escuela. Su manera de comunicarse, de interactuar y de ofrecer lo que la comunidad requiere muestra la cultura institucional y la capacidad de la organización para dar respuesta a los múltiples requerimientos que cada día se presentan.

Las habilidades y capacidades con que cuenta, definen la posibilidad de intervenir con los emergentes sin descuidar lo planificado y permanente, es decir, la responsabilidad de generar información de impacto en las decisiones administrativas/pedagógicas de los diferentes equipos docentes. Pensando que el principal derecho a tener presente es el Derecho a la enseñanza y aprendizaje como al de la permanencia de nuestros educandos en las Escuelas. No en forma caprichosa, sino porque hay Leyes que así lo establecen.

La flexibilidad, capacidad organizativa y de delegación, la disponibilidad emocional, el conocimiento de la normativa y su aplicación a los casos que suceden en la escuela, aportará al crecimiento de los equipos y al desarrollo de los lineamientos educativos que establece la provincia.

Lo anterior se traduce en la importancia del rol del secretario y la secretaria docente, como integrante del equipo de conducción. Porque genera las condiciones para que los proyectos de la institución se concreten, tanto en relación con la mejora de las prácticas de enseñanza, los resultados de aprendizaje y el vínculo con las familias y otras instituciones de la comunidad.

El secretario de escuela debe comprometerse, ser un pilar que apoye a los distintos equipos escolares en el vínculo con las infancias y juventudes que habitan la escuela. El objetivo

siempre es que los aprendizajes mejoren y respeten cada necesidad en sus respectivas trayectorias.

Las acciones tienen que aportar a la construcción de estilos de gestión y organización, y brindar la posibilidad de repensar la institución y colaborar en conducirla desde el paradigma del aprendizaje institucional. Esto significa reconocer y corregir los errores para modificar los procesos, pero también flexibilizar a la institución, dentro de la autonomía que la cabe a cada una de ellas, facilitando el aprendizaje de nuevos procedimientos y nuevas respuestas frente a los nuevos desafíos.

### **Objetivo general**

- Brindar Formación a las secretarias y secretarios docentes, con un nivel y complementariedad de teorías y prácticas que lo lleven no solo a ampliar el campo de conocimiento, sino a un rol más profesional y reivindicarlo..

Entonces, recuperando la pregunta sobre ¿cómo construir el rol y profesionalización de la secretaría y el secretario docente en las instituciones educativas?

### **Atendiendo a los siguientes propósitos:**

- 1) Dedicarse a la gestión de la secretaría de la escuela y brindar apoyo administrativo/pedagógico al equipo directivo y a otros miembros del personal del centro educativo.
- 2) Las tareas sobre la función de ser secretaria o secretario docente sean diseñadas, planificadas y evaluadas junto al equipo directivo de cada Institución.
- 3) Que el rol o función: No se encuentre aislado o en soledad. Sino consensuado como parte del equipo directivo con el fin de garantizar el derecho social a la educación en el marco de una educación inclusiva, que otorgue sentido y posibilite las trayectorias escolares de las Instituciones.
- 4) Participar como miembro del equipo directivo y del conjunto de los actores Institucionales.



- 5) Crear condiciones que fortalezcan la circulación de información relevante a los fines de una gestión estratégica e integral en todas las dimensiones en general.
- 6) Participar en la toma de decisiones y ejecución de planes y programas que se instrumentan en la Institución.
- 7) Actuar complementando roles junto al equipo directivo como un equipo pleno de trabajo en la conducción y gestión, direccionando el desarrollo de los procesos que se dan dentro de la micropolítica Institucional.
- 8) Actuar como actor fundamental entre el equipo directivo. y el personal docente y no docente de la Institución, propiciando siempre un trabajo desde lo Colectivo.
- 9) Tener un conocimiento acabado sobre la forma en que se comunica. Comunicación e información dos caras de una misma moneda. ¿Qué de lo que llega a la institución es relevante para dar a conocer al equipo docente y qué no? Se necesita criterio coherente de selección en la información que va a comunicar.
- 10) tener un conocimiento actualizado sobre las normativas, leyes, memos, decretos, que no se contemplan en los Estatutos Docentes, además del conocimiento acabado de lo estatuido en las Legislaciones Escolares de todos los Niveles y Modalidades tanto de gestión Estatal como Privada.
- 11) Crear condiciones que fortalezcan la circulación de información RELEVANTE a los fines de una gestión estratégica e integral en todas las dimensiones en general.
- 12) Sistematizar la información para, a futuro, poder realizar una evaluación real y coherente. Autoevaluación Institucional.
- 13) Colaborar con el Equipo Directivo en la responsabilidad de la gestión y coordinación, tanto inter como intra institucional.
- 14) Establecer canales de relevamiento para el cuidado de las trayectorias escolares y eventuales sucesos...( alumnos que piden pase, deserción, etc.)
- 15) Planificar y evaluar acciones, dentro del Equipo Directivo. Con el personal administrativo a su cargo (si lo hubiera) y de

servicios auxiliares para mejorar el funcionamiento Institucional.

16) Realizar gestiones de asesoramiento al personal Docente sobre Legislación escolar, deberes, derechos, responsabilidades, etc.

Así, teniendo en cuenta estas cuatro dimensiones podremos avanzar en la propuesta de los ejes y contenidos a desarrollar:

**DIMENSIÓN DEDÁCTICA-PEDAGÓGICA:** ¿Cuál es el modelo pedagógico que queremos tener como Institución?

**DIMENSIÓN COMUNITARIA:** ¿Cómo generar proyectos o llevar a cabo acciones con la comunidad educativa?

**DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA:** ¿Cómo evitamos contratiempos para avanzar en la gestión propuesta?

**DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL:** ¿Cómo trabajar las relaciones entre los distintos actores de la comunidad escolar?

Propuesta de contenidos a desarrollar atendiendo a las diferentes dimensiones y a las demandas actuales en Educación.

1) Gestión Educativa. El secretario y secretaria como integrante del equipo de gestión de conducción. Roles y funciones de cada actor. Equipo de gestión: ¿para qué?

2) Psicología de las relaciones interpersonales. Conocer cómo interactuar entre los diferentes actores, sobre cómo comprender las realidades de los docentes, como sujetos activos y cada uno con su problemática, pero atendiendo a que somos profesionales de la educación y el derecho fundamental es el de la enseñanza y aprendizaje. Interacción entre pares y entre equipos: consenso.

3) Organización Escolar. Cultura Institucional. Vida Institucional. Los nuevos paradigmas sobre la sociología de la educación. La micropolítica institucional: poder, autoridad y liderazgo. Institucionalización: entre lo instituido y lo instituyente. Conocer el organigrama del Sistema Educativo: relaciones de jerarquías entre los diferentes estamentos.

4) Comunicación e Información: significado y diferencias. Decretos, leyes, memos, circulares, resoluciones ministeriales, resoluciones internas: sentido, diferencias, significado y redacción.

5) Desarrollo de las partes pertinentes de Legislación Escolar, normativas:

- Constitución Nacional.
- Ley de Educación Nacional 26206/06
- Ley de Educación Superior 24521/17
- Ley de Educación Técnico Profesional 26058/05
- Ley de Educación Sexual Integral (ESI) 26150/06

**A nivel provincial:**

- Constitución de la Provincia de Córdoba.
- Ley de Educación Provincial 9870.
- Ley 9511, adhesión a la Ley de Educación Técnico Profesional.
- Ley 1289/08, Reglamenta la Ley 9511.
- Decreto 125/09, entrada en vigencia de la Ley Nacional, como la configuración de la Ley Provincial 9511.
- Resolución 38, implementación en el orden curricular desde el 1er año del Decreto 125.
- Resol 1825/19. Igualdad de oportunidades para educandos con discapacidad.

**Reglamentaciones específicas provinciales por gestión y nivel:**

- Estatuto 214/E/63. Nivel Medio y sus Modalidades.
- Decreto Ley 846/63 – De la Administración y gobierno de la enseñanza media, especial y superior.
- Resolución DEMES 979/63 – REGLAMENTO GRAL. DE ESCUELAS DE ENSEÑANZA MEDIA Y ESPECIAL.
- Estatuto 1910/E/57. Nivel Inicial y Primario.

- Régimen de Establecimientos de Enseñanza no Oficial LEY 5326. DGIPE.
- Reglamentación General de los Institutos de Nivel Superior No Universitario de la Provincia de Córdoba – Resolución M. E. N° 332/05.
- Licencias, Justificaciones y Franquicias.
- Salud Laboral: Resoluciones al momento del dictado de la capacitación, dado los procedimientos pos pandemia. Juntas Médicas. Carpetas. Tiempos de solicitud. Cantidad de tiempo en uso de dicha licencia. Consecuencias de incumplimiento de las reglamentaciones.
- Juntas de Clasificación de Nivel Medio y sus Modalidades.
- Justa de Clasificación y Calificación de Nivel Inicial y Primario.

#### **Régimen disciplinario.**

- Reglamento General de Faltas – Decreto 10895/A/60
- Resolución D.G.E.P. N° 3003/97
- Sumarios Ordinarios e Investigaciones – Decreto 586/A/63
- Sumario por abandono de cargo – Decreto 4670/A/61
- Sanciones por faltas injustificadas – Decreto N° 4169/91.
- Ley de Procedimiento Administrativo N° 5350
- Procedimiento administrativo de determinación de responsabilidad – Ley 7630. (caso de pérdida o sustracción de bienes a cargo del agente Resol MEC 599/85)

#### **En el marco de la Inclusión y Diversidad:**

- ESI: ES UNA LEY NO UNA OPCIÓN-
- MARCO NORMATIVO: RESOL. 419/22- Construir una sociedad diversa, justa, igualitaria y equitativa.
- Resol del Consejo Federal: 45/08 – Establece los lineamientos curriculares de ESI para cada Nivel Educativo.
- Resol 340/18 – ESI en la Fción Docente – Equipo Referente de ESI en cada Escuela – Contenidos ESI en los Concursos

Directivos - Núcleos de aprendizajes priorizados para cada nivel educativo en los 3 niveles y Formación. Docente.

- Convención del Derecho del niño Ley Nacional 26061/05- Protección integral de sus derechos.

**Derechos vinculados a la Salud sexual, reproductiva y no reproductiva:**

- Ley 36673 – Salud Sexual y procreación Responsable (2002).
- Ley 25273/00 – 25584/02 – 25808/03: Régimen especial de insistencias para alumnas embarazadas (EMPA)-
- Ley 27610/20 – Interrupción del embarazo.
- LINEAS PARA CONSULTAS 08002223444

**Violencia de Género:**

- Ley 16485 – Prevención y erradicación de la violencia contra la mujer
- Ley 27234 – Educar en Igualdad.
- Ley 27499 – Ley Micaela

**Diversidad Sexual.**

- Ley 26618/10 – Matrimonio Igualitario.
- Ley 16743/12 – Identidad de Género.
- Ley Provincial N° 10544 – Declarar el 07/05 “Día provincial por la igualdad, la no discriminación por orientación sexual, identidad y expresión de género.

**QUEREMOS JERARQUIZAR EL ROL Y FUNCIÓN DE LA SECRETARÍA Y DEL SECRETARIO DOCENTE.**

**Destinatarios:** a secretarias y secretarios docentes, prosecretarias y prosecretarios docentes, Directivos (en los casos que no cuentan con el cargo de secretaría), Directivos en general (opcional, si desean participar con sus secretarias y/o

secretarios). Todos los Niveles y Modalidades de Gestión Estatal y Privada.

**Tiempo:** a acordar con el equipo de Capacitación de la UCC.

**Modalidad de cursado:** presencial, con apoyo en foros de discusión.

**Recursos materiales:** Contamos con los espacios de la UCC, quien será la entidad oferente, tanto en lo material como en lo tecnológico, para consultas virtuales o foros de discusión. Los materiales bibliográficos se le ofrecerá a los concurrentes, confeccionados por cada disertante, y cada participante recibirá un archivo que podrá imprimir o quedará disposición del mismo.

**Recursos humanos:** de acuerdo a la/s temática/s planteadas se invitará a diferentes referentes para el desarrollo de las clases presenciales.

**Por ejemplo:** cuando se desarrolle el tema de las Juntas de Calificación y Clasificación de Nivel Inicial y Primario, o de las de Secundaria y sus Modalidades, se invitará a uno o dos vocales que trabajan en dichas Juntas para el desarrollo de las mismas.

**Evaluación:** a establecer con el Equipo de Capacitación de la UCC y las resoluciones de La Red de Formación Docente de la Provincia de Córdoba.

Aunque una opinión respecto a ésta, sería la presentación de un Proyecto de Gestión en el orden Administrativo de cada secretaria/o acorde a su institución educativa, y al PEI, atendiendo a todas las temáticas desarrolladas.

Fundamentalmente el propósito de la Evaluación es que dé cuenta de todo lo trabajado en los diferentes encuentros como

así de acuerdo a las temáticas planteadas, por ello que el desarrollo de un Proyecto de Gestión Administrativa, sería lo ideal.

## Conclusiones

La Humanidad se puede comprender a través de varios sentidos: la historia, la estética, el arte, los movimientos sociales, la política, La poesía etc.

A través del movimiento de las personas en formas de actuar y pensar, de hacer y no hacer, de construir y deconstruir discursos. A través del reposo también, la inacción.

Cada uno tenemos nuestra historia individual, historias que se enriquecen con las historias de otros, de allí nace la historia de lo colectivo. Ese encuentro con el otro, esa comprensión y empatía que nos hace más cercanos unos a otros. Historias que se cruzan. Historias que quizás nunca se crucen. Historias paralelas. Pero Historias al fin.

Historias que nos hablan de algo. De alguien. De acciones. De sentimientos. De hechos. Otras no dicen mucho, pero son historias.

Y entre ellas hay verdades, porque no hay una única verdad, hay tantas como historias de cada uno.

Sólo cuando se está en lo colectivo, podríamos decir que podemos acordar una verdad consensuada, por semejanzas, o no. Verdades que se ponen en juego con las de los demás.

Por eso lo Humano cobra valor en la esencia. Valor en el encuentro con el otro, y no importa si nuestras historias son diferentes y verdades porque eso nos enriquece. Es lo que tenemos que rescatar.

Puede haber "fondos" diferentes de vida como personas en el mundo. Y esos fondos pueden contrastar o no. Como una obra de arte tan sutil y majestuosa que nos eleva como seres Humanos.

Por ello la empatía es eso, mirar los "fondos" de cada uno como ser, su historia, su verdad, comprender desde "su lugar" los comportamientos. Y si esto ocurre, los prejuicios, el deber ser, se disuelven.



Mirar la vida de cada ser, mirar nuestra propia vida, es como mirar una obra de arte, tomarnos tiempo, tomar distancia, acercarnos un poco, pensarla, comprenderla y entender el sentido de quien elaboró la obra. Con ese fondo. Con esa historia propia.

Como la melodía de un tema musical de piano, cerrar los ojos, dejar que los acordes y arpegios ingresen a nuestro ser y nos movilice nuestros sentidos, sentir su vibración...

La vida, nuestra Historia, tú Historia, tienen tanto valor como el que queramos darle con fundamentos de nuestros propios "fondos" o recorridos de vida.

De ti depende, de nosotros depende. Y si de ese de ti y de nosotros, hay muchos más "de ti" y "de nosotros", se transforma en algo tan grande que habremos comenzado a convertir un Mundo más Humano. Un Mundo más genuino para todos. Nuestro Mundo. El de todos. Tuyo y nuestro.

Dado que la realidad no existe en un sentido general, apelamos a las perspectivas. Y no existe una única perspectiva, sino tantas como personas existen en el mundo. Por ello la complejidad que se da hacia el interior de las instituciones educativas.

La escuela, como institución, se encuentra cargada de historia, cultura, valores, ritmos de trabajo, ideales. Y esta institución-escuela no queda fuera en el análisis de lo micropolítico, como hemos abordado. Esta micropolítica intenta dar cuenta de los aspectos interactivos, dialecticos, los juegos de poder, estrategias individuales en la vida organizativa escolar.

La escuela es mucho más que un edificio, con equipos directivos, administrativos (secretarias y secretarios), docentes, comunidad educativa. Es de una alta complejidad que merece mucha atención y pensar una organización escolar de tal envergadura que sea capaz de sostener climas institucionales, lo más sanos posibles, entre los diferentes actores

Es necesario pensar que tiene que trascender los análisis estructurales y analizar los espacios donde los sujetos puedan convivir en la mayor armonía posible, lo ideal no existe, pero lo más cercano a lo real, si es posible. Hay una dinámica clásica, naturalizada, dentro y fuera de los espacios formales. Y allí es donde hay que trabajar à desnaturalizar lo que por naturalizado se da y que persiste a través del tiempo. Los conflictos, los acuerdos, los grupos de interés, la diversidad de opiniones y metas, la participación, entre varios más, son temas a tener en cuenta, cuando pensamos en una organización escolar para todas y todos, en sana convivencia.

Quien desee gestionar una escuela, es necesario romper con el paradigma de la escuela neutral, sin conflictos. Lo político está presente, porque somos sujetos políticos, y los conflictos e intereses también, pero allí está el desafío y desde ese lugar partimos para resolver todo tipo de circunstancias o problemáticas, dado que las interacciones son muchas y variadas.

Es necesario pensar con claridad de funciones y coherencia de metas y propósitos. Pensar en una organización que permita a cada actor conocer cuál es su función, y reglas claras, sin dobles discursos. Para ello hay derechos y responsabilidades y tienen que ser conocidos por todas y todos. Cuando cada uno hace uso de sus derechos sin abusar, y cumple con las responsabilidades que le cabe a cada uno, se logra una organización más consciente. Siempre teniendo presente que hacia donde apuntamos y jerarquizamos es el desarrollo de los derechos de niñas, niño, jóvenes y adolescentes al derecho a la enseñanza y aprendizaje, su permanencia en la institución.

La complejidad de la que hablamos respecto a las instituciones educativas, es porque la sociedad misma es compleja, y se traduce hacia el interior de la escuela. Entonces la escuela tiene una tarea titánica para transformar y generar

estrategias para que algo ocurra, para que algo cambie, en pos de generar vínculos más sanos.

Sabemos que muchas veces nos sentimos en soledad, que esperamos del estado un reconocimiento, pero eso nunca ocurrirá. Hay posibles e imposibles. Entonces debemos pensar desde lo posible. Y en este sentido, lo posible, es lo que podemos hacer desde nuestras instituciones educativas, con toda la autonomía que tienen.

Hablar de leyes, decretos y resoluciones, procedimientos administrativos, etc, son basados en el paradigma positivista, deshumanizado. Es imprescindible humanizar las declaraciones de estos principios normativos. Y eso se corresponde con un equipo de gestión humanizante. ¿a qué nos referimos con esto? Al decir equipo de gestión, hablamos del equipo directivo conjuntamente con la secretaria o secretario docente, en un trabajo integrado.

Un equipo capaz de romper con el individualismo y el personalismo que se vislumbra en nuestras instituciones educativas. Puede lograrse desde el diálogo, mirando el qué, por qué y cómo sucede determinados hechos dentro de la escuela.

Es necesario volver a humanizar la educación, las relaciones, los vínculos, porque esto mismo se traduce en nuestros educandos. El trabajo desde lo colectivo es fundamental. No temerles a las diferencias, porque allí radica la riqueza, el trabajo en equipo, para evitar esta soledad. La soledad de los directivos, la soledad de las secretarías, la soledad de los docentes y la soledad de nuestros educandos.

Por todo esto, centrando la atención en el rol y función de las secretarías o secretarios, tienen una tarea fundamental, importante, preponderante, e insistimos en la jerarquización y empoderarlas/los. Porque están en el centro de la actividad escolar. Ya se demostró que tanto directivos como docentes y hasta familias acuden a solicitar información. Y está bien! Pero para que puedan dar una respuesta lo más certera y segura

posible, es necesario que se encuentren capacitadas/os. Y que empiece a pensar su rol y función dentro del equipo de gestión. Y al ser así es necesario que entidades formales autorizadas comiencen a concientizar a través de encuentros y capacitaciones, esta necesidad imperiosa- las demandas de parte de cada secretaria y secretario es legítima.

Para finalizar dejamos en claro que quedan algunas líneas de investigación que decanten en:

- La creación de una ley para la creación de cargos de secretarias/os docentes en las escuelas de nivel inicial y primario de escuelas públicas de gestión estatal. .
- La creación de espacios curriculares en los INFOD para que cada alumno/futuro docente, conozca sus responsabilidades y derechos, como así todo acto administrativo, para que a la hora de ingresar al sistema educativo, sepa cómo funciona dicho sistema. Actualmente se reciben sin saberlo.
- Capacitación a secretarias y secretarios que se encuentran en actividad en la actualidad en las escuelas públicas de gestión estatal y de gestión pública.

“La gestión se legitima con los resultados y con los procesos a través de los cuales se alcanzan. Los resultados dependen de la calidad y competencia del grupo humano y de la organización. Si el desafío supera las capacidades, los resultados serán negativos. Para disminuir el desafío se debe aumentar las capacidades. Hay que hacerse cargo del desafío.

¿Cómo se aumentan las capacidades? Desarrollando las competencias del grupo humano, estimulando sus estados emocionales y desarrollando nuestras prácticas y procesos organizacionales (tecnológicos, administrativos, de relaciones humanas, etc). Nuevamente, hacer hoy para construir mañana” (B. Blejmar, 2005)

### **Bibliografía**

- ACHILLI, E. L. INVESTIGAR EN ANTROPOLOGÍA SOCIAL. Los desafíos de transmitir un oficio. Laborde Libros Editor. 2006.
- AGUERRONDO, I, TIRAMONTI, G, POGGI, M. Las Instituciones Educativas: Cara y Ceca. Troquel. 1993.
- BALL, S. “Poder, conflicto, micropolítica ¡y todo lo demás! LA OTRA CARA DE LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA, Madrid. La Muralla. 1995.
- La micropolítica de la escuela. Hacia una teoría de la organización escolar. Madrid. Paidós. 1989.
- BLAJMAR, B. Gestionar es hacer que las cosas sucedan. Competencias, actitudes y dispositivos para diseñar Instituciones Educativas. Noveduc. 2005.
- BOURDIEU, P. Capital cultural, escuela y espacio social. Siglo veintiuno. 2008.
- FRIGERIO, G, POGGI, M, TIRAMONTI, G. y AGUERRONDO, I. Las instituciones educativas: Cara y ceca. Troquel. 1993.
- GARAY, L. Algunos conceptos para analizar instituciones educativas. Centro de investigaciones de la facultad de Filosofía y Humanidades. UNC. 2000.
- GOFFMAN, E. La presentación de la persona en la vida cotidiana. Amorrortu editores. Buenos Aires. 1997
- Estigma. La Identidad deteriorada. 2006-
- GONZÁLEZ, GONZÁLEZ, M. T. “La micropolítica escolar. Algunas acotaciones, Profesorado, revista de curriculum y formación del profesorado. Granada. Volumen 1, número 2. 2009. Consulta <http://dialnet.unirioja.es/articulo?codigo=282015>
- GONZALEZ MACHADO , E. C y SOTO CUIEL, J. A. Ediciones Comunicación Científica. S. A. de C.V. 2020.
- GÜBER, R. La etnografía. Método, campo y reflexión. Grupo editorial Norma. 2001.

- LA ETNOGRAFÍA. Método, campo y reflexividad. Editorial Norma. 2001.
- PAREDES DE MEAÑOS, Z. Hacia la profesionalización del docente. El Ateneo. 1995.
- NAJMANOVICH, D. Las metáforas que enseñan a ver el mundo. DEL RELOJ A LA PARED. Material de la cátedra de Metodología de la Investigación II. UCC.
- MARTINEZ PAZ, F. El sistema educativo nacional, formación, desarrollo, crisis. 7ª edición – Córdoba – Universidad Nacional de Córdoba. 2006.
- RODRIGUEZ, E. O. Aportes para una mejor ORGANIZACIÓN Escolar. Editorial Dunken. 2022.
- SAN FABIÁN MAROTO, J. L. El centro escolar y la organización educativa. ¿Un juego de metáforas? Revista de Educación, núm. 309. (1996) pág. 195-215.
- SANTOS GUERRA, M. A. La Luz del Prisma. Para comprender la organizaciones educativas. Ediciones aljibe. 1997.
- TAYLOR S. J. y BOGDAN, Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significado. Ediciones PAIDOS.1994.
- VASILACHIS de GIALDINO, I. MÉTODOS CUALITATIVOS. Los problemas teóricos-epistemológicos. Buenos Aires. Centro Editor de América Latina- 1992.
- Estrategias de investigación. Cualitativa. Editorial Gedisa. Barcelona 2006.

Decretos, Resoluciones y Leyes.

PROVINCIA DE CÓRDOBA. ESTATUTO DECRETO LEY 214/E763.

PROVINCIA DE CÓRDOBA. Resolución D.E.M.E.S. 079/63, del Reglamento General de Escuelas.

PROVINCIA DE CÓRDOBA. Régimen de los establecimientos no oficial. Ley 5326 (1972) con las modificatorias de las Leyes

5659 (1973), 6008 (1977), 6130 (1977), sus Decretos reglamentarios 3691/77 y 18/87, y Resoluciones D.I.P.E. 5226/79 y 5557/84. Resolución D.P.P.E. 793/8

**ANEXO I**  
**ENTREVISTAS PARTICIPATIVAS**  
**EXPLORATORIO**



**Las entrevistas que a continuación se exponen fueron realizadas en diferentes Establecimientos Educativos, de Escuelas Públicas de Gestión Estatal y Privadas. De Nivel Primario, Modalidad Especial. Las entrevistas fueron grabadas y se utilizó el programa tecnológico Transcriber Bot.**

Entrevista 1: Directora de Escuela Pública de Gestión Estatal, Modalidad de Jóvenes y Adultos.

Bien, aquí estamos con otra entrevista participativa con una directora de educación de jóvenes y adultos de gestión estatal. Directora, buenas noches. Buenas noches. Eh ¿Qué antigüedad tiene como directora en esta institución? Siete años Siete años. Como directora. Bien. ¿Cómo observa la gestión digamos? Eh su gestión y la gestión en educación de adultos. Eh la verdad que estoy eh contenta eh trabajamos bien. Trabajamos en equipo eh. Acá no es la directora. Es el equipo secretaria y con los otros profesores. Generalmente trabajamos y consultamos en en grupo. Bien. Nombrar a la secretaria. Eh ¿Qué rol le atribuye a a la secretaria docente en este caso? Importantísimo. Su rol ella tiene mucho conocimiento y es un pilar fundamental eh yo me siento muy apoyada por ella así que hay un trabajo integrado y en equipo o sea sí la verdad que sí por qué cree que eh si pensamos en el sistema no encontramos eh ni bibliografía capacitaciones específicas para secretaria para secretaria? Y a lo mejor se han abocado más al nivel medio común y ha quedado relegado nuestra nuestra modalidad. Ehh pero bueno tienen un grupo de trabajo y bueno y ahí se van consultando, van haciendo lo que pueden, capacitándose, inspección les les colabora con eso, las chicas de la secretaria, secretarias de inspección, colaboran mucho con ello. Bien. Ante cualquier duda. Bien pasemos a la organización escolar o la vida

institucional digamos de esta institución o en general ¿No?  
Ehh considera  
fundamental ehh en cuanto al conjunto docente el  
conocimiento de las normativas respecto de obligaciones,  
derecho Sí. Responsabilidades. Sí, es bueno que lo conozcan  
para que lo puedan cumplir. Y ¿Lo conocen? No, no lo  
hemos manejado, trabajado en general. Ehh ¿Lo conocen las  
personas que están trabajando en secretaría y demás pero los  
docentes no lo hacen. Bien. Ese ese desconocimiento de  
pronto eh por ahí genera algún tipo de textura a la hora de las  
responsabilidades? Generalmente consultan ante una  
eventualidad o algún problema ehh consulten y se averigua  
mhm por ejemplo alguna licencia ehh ehh el tema las  
licencias sobre todo, las las inasistencias, pero el resto  
nosotros tenemos nuestras normas de convivencia que hacen  
a nuestra institución, maneja, se trabaja con los alumnos y  
con todo el personal de la escuela. Mhm. Pero las normas en  
general, generalmente a la luz cuando hay algún caso que hay  
que atribuye que los docentes no se preocupen digamos o se  
ocupen de conocer el estatuto quizás como trabajan en varios  
niveles lo dejan eh utilizan ahí en en standby o o esperan a  
que uno les imponga conocer de salud. El PEI lo manejan las  
personas que hemos trabajado hace unos años. Este último  
tiempo los nuevitos no conocen. Mhm. Por ahí cuando  
tenemos reunión actualizando ciertas cosas trabajamos pero  
no hemos hecho un trabajo específicamente para que todos lo  
conozcan. Al PEI... Y eso considera que influye en las  
prácticas educativas y en el aprendizaje para con los alumnos  
o no? No. No No porque eso es la planificación la la  
presentan, la utilizamos, la controlamos, se modifica según el  
grupo que tenemos ese año se va modificando y eso uno le va  
haciendo seguimiento, observaciones y que me parece que  
no, las chicas nuevas que han ingresado el año pasado, por  
ejemplo, tienen más eh dedicatorias con este tipo de cosas

porque te presentan las frecuencias didácticas y todo ese tipo de cosas por clases. Mhm. Así que no. No me parece que influya demasiado. Bien. Eh mmm realiza observaciones de prácticas en las aulas Sí. Acá y voy a las escuelas donde tenemos anexos. Los anexos. ¿Cuántos anexos tienen? Dos. Dos. ¿En qué lugar? ¿Lejos de aquí? No. Eh veinte y treinta kilómetros. Bien. Eh y si de pronto yo le dijera que tiene la autoridad y el poder para cambiar algo del sistema. Le gustaría que cambiara. Que cambiara. Pues no. De pronto. No sé. Eh una necesidad que se me ocurra en este momento no uno se va adaptando y acostumbrando muchas veces al sistema pero ¿Qué cambiar? Por ahí no estamos de acuerdo con todas las facilidades que se les da a los estudiantes hay que nivelar para abajo como le llamamos nosotros. Eso por ahí es como que no me gusta. Nosotros exigimos porque estamos formando personas. Y más al adulto que si viene a la institución es porque realmente quiere una capacitación. Entonces por ahí la modalidad deja pasar algunas cositas que nosotros tratamos de que además consideremos que en los últimos años ya por eso es que se cambió digamos la la modalidad de pasarse a jóvenes y adultos porque la población escolar ya no es edad de antes que teníamos de cincuenta, cuarenta, sesenta años, sino que hoy día ya arrancamos con con muchas capacidades. Y hay que explotarlas. Nosotros trabajamos con actividades extras para los chicos. Bien. Bajar al al nivel que vienen los más grandes. Muy bien por ejemplo este año hemos sumado muchos chicos que tienen segundo año un cuarto año y son chicos excelentes probados. A ese tipo de chicos se les da un trabajo extra. Mhm. Bien. Eh mmm lo último eh considero fundamental por ejemplo que en los institutos de formación docente los alumnos debieran al ir conociendo ehh la la parte de legislación escolar podría ser mmm no sé si será tan necesario pero Podría ser que tengan un conocimiento

mínimo. Porque hoy día no existe eso en en la formación,  
¿No? Sí. Bien. Muchas gracias, directora. Gracias a usted.

## **Entrevista 2: Docente de Lengua de la Modalidad de Jóvenes y Adultos de Gestión Estatal.**

Bueno aquí estamos para una entrevista participativa con una docente de del CENMA, Escuela de Gestión Estatal. Profesora buenas noches, buenas noches. Bien me estaba diciendo que es profesora de: de lengua y literatura. Bien ¿Qué antigüedad tiene? casi veinte años. Veinte años. Bien. Siempre ha estado en educación de adultos? Sí. Sí, comencé en el año dos mil cuatro. Sí, en el dos mil cuatro. Bien. Sí. Además hoy estás en el nivel medio. ¿Cómo? Nivel regular. Bien. ¿Cuáles son las diferencias que podría destacar entre educación de joven y adultos y el nivel regular o nivel secundario. Bien. En el nivel medio de adolescentes ehh es obligatoria. Los chicos van por obligación porque los padres los mandan y no tienen otra opción. En cambio en el de adultos ellos eligen venir Eh y hay que tener muchas más contemplaciones porque es gente mayor. No todos. Hay gente con trabajo, con familia, con hijos. Con un montón de responsabilidades extras. Que por ahí los adolescentes no las tienen. Bien. Sí. Al depender de padres. Bien. En cuanto a que esté en los dos niveles y modalidades que diferencia podría destacar en cuanto a la organización escolar. ¿Hay alguna diferencia o no? Llamémosle organización escolar, vida escolar, vida institucional la organización que tienen dentro de cada una de las instituciones eh puedes notar alguna diferencia o no. No o sea en las dos en los dos lugares yo cumplo, las dos tienen las mismas contingencia. La diferencia por ahí es que el otro es un semiprivado, donde yo trabajo. Y bueno, acá es un colegio público. Pero las exigencias no considero que haya más o menos dentro de una. ¿Sí? Sí que en el nivel de adultos por ahí podemos ser más contemplativos por la cuestión de hora con la cuestión de contenidos y en eso hace a la dinámica en cuanto a las

prácticas educativas, en cuanto a la enseñanza, los horarios de ingreso y salida eh contemplar quién trabaja, quién no trabaja y todo ese tipo de características exacto, exacto, sí, así mismo, que uno sea contemplativo eh no quiere decir que sea extra permisivo. ¿Sí? Porque hay que tener en cuenta también que en el nivel de adultos ahora nuestros adultos tienen dieciocho, diecinueve, veinte, no es el nivel de adultos que teníamos hace diez años atrás ¿Sí? Sí. Nuestro nivel de adulto o sea yo trabajo con adolescentes en el nivel medio común y acá trabajo también con adolescentes. Bien. Y nada más que tienen más de dieciocho. Bien. En cuanto am al rol de la secretaria en las escuelas. Hablemos de esta escuela. Ehh ¿Cómo ¿Cómo la ven desde no a nivel personal, no? El el rol en sí de las secretarías escolares. Sí. Desde su punto de vista como docente ¿Cómo considera el rol de la secretaria? En base a la experiencia que yo tengo dentro de esta escuela eh yo tuve dos dos secretarias. En estos casi veinte años. No. Eh excelente. Excelente. Súper preparadas. Predispuestas. Eh siempre tratan de solucionar eficientes. Siempre están capacitados. Ehh No sé si él me va a las escuelas públicas. Bien. Llena de esta forma. Mhm. Pero acá. Bien. Sí. Así mismo. En la otra escuela que es ehh semiprivada también. Sí. Por qué cree que hay tan pícnic? Digamos tan poco casi nada en cuanto a bibliografía respecto a que hable del rol de las secretarias en las escuelas. Creo que no se les da por ahí el la importancia y el valor que se merecen porque muchas veces trabajan al lado del director. ¿Sí? Es más, muchas veces tienen hasta más responsabilidades que el directivo David? Ya. En cuenta las normativas escolares. Eh ¿Tiene conocimiento de las mismas? ¿Eh considera que es importante que los docentes la conozcan? En cuanto a obligaciones, conocer cuáles son las obligaciones, cuáles son los derechos y muy importante. Muy importante. Podría nombrarme alguna normativa que específicamente hacia este

nivel, por ejemplo. Normativa referida a qué? A legislación escolar. Y yo no tengo la legislación. ¿Cómo te digo No la conoce. Sí, pero no es algo que lo manejo. A ver, que no, no tengo un papel. Un estatute. Sí.

Bien. Ah eso no es cierto. Bien. Y de pronto le dijera que usted tiene el poder para cambiar algo en la educación. ¿Qué le gustaría Que le encantaría que que cambien en el sistema. Absolutamente ¿No? Eh bueno por ejemplo el tema de las capacitaciones ¿Sí? Eh que es algo que se habla mucho escuelas, por ahí las capacitaciones que son eh accesibles, son días que no podemos asistir o horarios que no podemos asistir y los que podemos asistir son pagas. Ehh eso es lo que usted nombró sueldo y es como que no quiso hablar mucho de ella dijo entra. ¿Considera que es importante? El salario docente. Yo creo que el docente bien pago funciona mucho mejor. Totalmente. Sí. Eh mmm bien. Eh mmm una última cuestión, una buena organización o una organización escolar acorde entre comillas eh considera que influye en el aprendizaje de los alumnos sí por qué? Sí como en todo y en qué sentido digamos? Como lo relacionaría ¿No? Bueno institución un lugar que está bien organizado que cada uno hace lo que debe hacer eh funciona bien ¿Sí? En una familia así cada uno se enfoca en lo que debe hacer la familia funciona como debe funcionar en una escuela pasa lo mismo. Bien. El directivo organiza eh gestiona deriva de actividades. Ya. Cada uno hace lo que le corresponde. Debería funcionar bien. Muchísimas gracias profe. De nada

### **Entrevista 3: Secretaria de la Modalidad de Jóvenes y Adultos de Gestión Estatal.**

Bien aquí comenzamos la entrevista participativa con una secretaria de ehh educación de jóvenes y adultos de gestión estatal. Buenas noches. Buenas noches. Ehh secretaria ¿Desde cuándo? Secretaria. Cuántos años ya? El año mil quince acá pero tuve antes todavía de nivel secundario común y superior desde el año dos mil ocho dos mil ocho y qué diferencia has notado entre un rol el rol de profe, el de secretaria. Hay bastantes, diferentes, ¿Sí? Eh las dos cosas me gustan, porque estoy en las dos funciones, pero bueno, o sea, en cuanto a nivel de secretaria, bueno, si hay otras cosas que, bueno, eh, llevan a perfeccionarse en otras cosas, buscar otras eh otras normativas y otras formas de que uno no fue formado y bueno como profe uno ya ha tenido su preparación pero en cuanto a secretario bueno uno fue me fui haciendo a medida que y fue transcurriendo mi trabajo o sea de a poco claro bueno consultando siempre buscando apoyo ante determinadas circunstancias pero bueno al principio ehh no fue fácil ehh más que todo que estuve en una escuela grande pero o sea después de a poco uno ya se va encaminando y bueno ya las cosas van resultando más fácil y bueno pero es realmente eh un rol que me gusta mucho. Mhm. Y este Roy que vos caracterizas ¿Cómo crees que te ven desde afuera los docentes? ¿Cómo se referencian contigo secretaria. Bueno, por lo menos lo que yo evidencio es que bueno, o sea eh hay una buena relación, una buena comunicación con los profes, por lo menos eh antes de terminar, juntarse, siempre he tenido el apoyo y hemos trabajado en equipo lo que notamos acá es que se trabaja mucho en equipo colaborando con lo que uno necesita y en el momento lo necesita bien ehh cuando hablabas de normativas ehh y decías que no existe o sea que uno cuando sale como profe no no la tiene ¿No? Eh considere que eso es eh un obstáculo digamos



para pensar la organización escolar y y pienso que sí pienso que también de verdad eh necesidad de tener bueno o sea esa información está la normativa pero bueno o sea al principio uno rol de profe y hoy día eh hablando de los profes de esta institución eh ¿Consideras que conocen la normativa en general? Y la normativa de obligaciones y derechos ¿No? O sea las dos cosas ¿La conocen no la conocen y en su mayoría sí conocen eh forma general a lo mejor algunas cosas sexuales no general sí tratamos de que bueno o sea hay que se involucren y tengan este conocimiento porque bueno muchas veces lo necesiten y otras veces también porque si de pronto te preguntaras si vos estuvieras en un lugar de poder ¿No? Eh cambiarías del sistema. Tuvieras la posibilidad de decir bueno podés cambiar esto. ¿Qué consideras que podrías cambiar? Ay no sé realmente qué cambiaría. Hay cosas que a lo mejor sí, pero puntualmente. Sí, sí. Eh no. Bien hablabas de trabajo en equipo ehh respecto a una institución como esta donde cuentan con un director y una secretaria ¿No? Ehh el trabajo es mancomunado, es en equipo ehh trabajan conjuntamente con como es la la vida cotidiana de ustedes. Igualmente baja bien en equipo y queda bueno o sea hay comunicación y consulta por ejemplo el directivo o sea eh nos toman todos los finales de la consulta y bueno o sea también ehh hay información de ambos lados de cuál es la situación ante determina cosas o sea que que si se trabaja muy bien. Bien. Que no pasa a veces en toda la escuela. Bien. Eh volvemos a la cuestión de de digamos de las normativas o pensando en la organización escolar y demás. Ehh tú consideras que en eh en el rol de la secretaria eh que eh necesidades eh plantearía como secretaria desde el punto de vista de secretaria si tuvieras que pedir algo al sistema ¿No? Antes hablábamos de capacitación ¿No? Que no existe ¿No? Eh sí capacitaciones y también bueno capacitaciones porque bueno antes no pasaba pero por ejemplo con la pandemia es

esto por ejemplo las reuniones de ehh espacios donde compartir y en común donde ehh a veces se comparten experiencias o situaciones que también ayudan a la vida diaria en las escuelas ehh eso faltaría y sería más importante Bien, por ejemplo, nosotros continuamos con reuniones virtuales, pero no es lo mismo. Eh que ese espacio presencial, de compartir, más de que, que había reunión y que bueno. De cara a cara, digamos. Cara a cara, sí, sí. Y bueno, no solamente de bueno de relacionadas a la vida diaria también como las capacitaciones y lo último digamos pensando en una buena organización escolar ehh fue no digamos buena ehh organización escolar ehh acorde digamos ehh ¿Cómo crees que impacte en el aprendizaje de los alumnos? Entonces es muy favorece mucho en cuanto y la escuela está bien organizada y bueno está eh en todos los aspectos ¿No? Eh hay una buena información y comunicación de todos eh los aspectos favorecen porque bueno realmente bueno ellos saben antes de cómo eh realizar su su actividad y como en todo, ¿No? Bien. Bueno, muchas gracias. No, por favor.

#### **Entrevista 4. Secretaria de Modalidad Especial, en Escuela de Gestión Privada.**

Hola. Hola, buenas tardes. Aquí estamos con ehh una secretaria de modalidad especial de gestión privada. Ehh primera inquietud. Mmm ¿Qué antigüedad tienes en la secretaría de la escuela? En secretaría tres años. Tres años. En la docencia veinte. Veinticinco perdón. Bien. Eh y ¿Cuál sería tu función la que cumplís hoy día en el rol del secretario? Eh en mi escuela se cumple principalmente una de gestión acompañando al directivo porque al no tener vicedirección eh muchas veces estoy a cargo de la institución lo que hace que no solamente esté en la parte administrativa sino también en la dinámica no pedagógica pero sí en cuanto a la convivencia escolar Bien. O sea que forman como un equipo de gestión. Sí. Bien. Y también con lo que es la encargada de gabinete. Seríamos como esas tres personas que estamos apoyando y llevando la escuela. O sea ¿Qué hacen como la articulación? Di Sí. Una triangulación que le llamaría. Sí. O sea obviamente que que la que lleva el mando de la directora pero acompañamos con la encargada de y yo desde mi función. Más desde lo administrativo pero obviamente que en la dinámica institucional muchas veces eso se va mezclando demasiado. Mhm. Bien. En cuanto a capacitación referida a secretarios y secretarias específicamente. Ehh ¿Consideras que hay suficiente no es muy difícil conseguir eh yo estuve averiguando este año porque considero que que necesito capacitarme más en el tema y y sobre secretarios en específico es muy difícil por ahora conseguido uno o dos lugares donde también son presenciales con una asistencia a veces semanal o quincenal y para las personas que somos del interior a veces es re complica si tenés que ir a Córdoba capital sobre todo si el curso con él es un día en la semana es complicado. Claro. Es una capacitación para secretarios específicamente.

Específicamente para secretarios y se hace el lugar por lo menos en el que averigüe hay uno en Córdoba capital y hay en dos lugares del interior. Mhm. Bien. Al por lugar donde yo vivo me conviene Córdoba Capital. Claro. Bien. Y a qué considera o a qué le atribuyes el hecho de que no haya demasiada capacitación, que no haya demasiados libros, teoría que hable sobre el rol de la secretaría docente o el secretario docente. Creo que no en todas las escuelas hay secretaria, docente. Eh sobre todo te estoy hablando de lo que es primario. Realmente lo cumple docente que esté en tareas pasivas lo que hace que ese rol también esté un poco desdibujado o a veces algunas de las funciones de la secretaria la tiene que cumplir el equipo directivo en las escuelas donde no es secretaria. Claro. Y en las escuelas que hay secretaria docente es como se han ido formando con el anterior secretario que estuvo con con personas ehh cercanas o que cumplen la función ehh preguntando en sede consultando con esta acción haciendo contacto pero no con una específica. Claro. Los cursos de gestión se ha hecho varios de gestión sobre el rol específico de del secretario. No hablan, hablan más sobre la parte del equipo directivo y no desde el secretario. No lo ven todavía. El secretario como parte de la gestión bien. Eh nombraste zona de inspección alguna vez desde las zonas de inspecciones han recibido capacitaciones ustedes? Sí sí eh no sé si en cuanto capacitaciones sí encuentros donde hemos hablado y donde nos han formado nos han especificado cuestiones puntuales acerca de temas de interés o para desarrollar. Bien. Bien. Y también con materiales. Mhm. Bien. Eh mmm alguna vez recibieran algún tipo de bibliografía al respecto? Mmm sobre las temáticas administrativas? Sí. Sí, sí. Eh en cuanto a creo que eran cuadernillos. Hemos recibido hace te estoy hablando hace tiempo porque en la escuela había hace mucho tiempo. Sí. Eh

año pasado un libro que salió que algunos secretarios compramos porque era claro. Mhm. Y y también desde Inspección se suele mandar mucho lo que son las resoluciones o especificaciones. Pero por ejemplo cuando necesitás trabajar con de estudiantes o hacer relevamientos sí o sí necesitás ese cuadernillo porque es complejo si no si no lo tenés para para realizar digamos esa parte de la tarea. Claro. No sé si se entiende lo que quiero decir. Sí, sí, sí. Se entiende, se entiende. Y el libro recibieron ehh ¿De qué autor es? De en realidad digamos uno decidía si lo deseaba comprar o no hablaba sobre las licencias y era de ehh un secretario que es de la zona E dos de Dipe ehh entonces nosotros eh decidimos comprarlos porque nos parece que es una persona que que es muy claro al explicar tanto cuando lo hace en forma verbal como para leer su libro que es Eduardo Rodríguez. Bien Eh pasemos a la organización escolar eh considera que una organización escolar lo más digamos organizada valga la redundancia posible impacta en en el en la en el aprendizaje de los alumnos en cuanto a la vida en la de los docentes? Sí. Porque si está todo organizado desde la desde todos los aspectos repercute obviamente en toda la dinámica institucional. O sea un docente que planifica sabe que le va a dar a sus docentes. Una escuela que tiene claro su de enseñanza va a poder permitirle a ese docente planificar y si esa escuela además de estar organizada en ese sentido administrativamente está clara con todo su personal viene en regla con todo lo que tiene que tener y administrativamente cumple todo por ejemplo el todo lo que es planillas en la parte de ay de auditoría o en la parte contable también porque hace que todo esté eh regularizado y hace que todo marche porque si un docente no sabe si sumar se generó o no se generó si si sumar está en proceso, si se rechazó o si está pendiente y por qué eso hace que no pueda trabajar o que decida a lo mejor a los cuarenta y cinco días hacer la

retención de servicio, lo que provoca. Claro. Que no esté también ese docente dando o cumpliendo su función o su rol claro, bien. Y mmm con respecto a la a la relación con el equipo docente ehh ¿Cómo es? Su relación como como rol de secretaria, ¿No? Ehh es es muy buena, o sea, es muy buena porque ellos sienten que la secretaría es parte de la escuela entonces continuamente se acercan a ese lugar para conversar, tener inquietudes, plantear o a veces usar la secretaria como un nexo con dirección cuando esta no está o con el equipo técnico. Entonces eso hace que se vayan haciendo esas redes que permitan poder trabajar entre todos y en equipo. Bien. Bien. Una última pregunta. Eh si yo le dijera que usted toda la autonomía, el poder, la libertad de hacer algún cambio en la educación. ¿Cuál sería ese cambio que le gustaría que ocurra? Uy, es muy amplia esa pregunta. Sí, probablemente. Es libre un cambio en educación. Yo creo que necesitamos docentes más capacitados en todos los sentidos. Mhm. Con una mirada más holística generalmente en educación se va teniendo lo como una moda Y y no es así. O sea, me parece que uno tiene que poder mirar desde diferentes teorías para poder ver cómo seguir manejándose. En este momento se habla mucho de inclusión. Eh pero yo trabajo en una escuela especial justamente privada y te das cuenta que la inclusión a veces en los cursos, en las capacitaciones lo plantean como de una manera fácil y no lo es porque no está preparado ni el docente ni la sociedad para ser inclusivos y no solamente con persona que es discapacitada, sino con aquel que es diferente en cualquier sentido. Bien. Bien. Bueno, muchísimas gracias secretaria por su participación, ¿Sí? Bárbaro. Gracias a usted y bueno, espero que le haya sido útil la entrevista buenas tardes ¿Eh? Buenas tardes, hasta luego

### **Entrevista 5: Secretario de Modalidad Especial de Escuela de Gestión Privada.**

Muy bien. Hola, buenas tardes. Eh bien, aquí empezamos con la entrevista participativa. Estamos con un secretario de una escuela de modalidad especial de gestión privada. Buenas tardes, secretario. Buenas tardes ehh en principio ¿Cuál es la función que usted cumple como secretario? Bueno la función que cumpla básicamente como secretario es una actividad que cense entre lo administrativo y por momentos lo pedagógico ehh Diego adelante eh toda tarea administrativa que compete a la escuela en tanto a a pedidos desde inspección a pedidos específicos del director bien y en el caso particular por lo general también me encubro todo aquello la parte de sueldos aguinaldos, intensivos docentes. Bien. Puede ser escuela privada generalmente corresponde al secretario. Bien. Y bueno a veces cuando se necesita ehh cubrir algún docente ehh solo ir a a Laura. Bien. Mhm Y en cuanto a digamos en cuanto al equipo directivo eh tienen algún tipo de relación, trabajen en equipo, eh de qué forma manejan esa situación. Eh bueno, yo después de haber cursado una va a haber cursado, haber participado de de una charla que que nos otorgó esta acción a cargo de del del secretario de inspección de la zona, no recuerdo de la zona, pero es eh Eduardo, eh quien nos capitó sobre las funciones y como adelante este rol de secretario porque bueno de ahí con un sustento teórico ehh me senté con el equipo directivo a charlarlo y empezamos a manejar juntos ehh la agenda institucional de la escuela bien para ehh no solo limpiarlo un poco la actividad del directivo ehh sino realizar ehh las tareas que que yo que yo puedo estar ahí con él ehh llevando adelante ehh así que bueno una vez a la semana por lo general nos sentamos ehh por suerte los lunes nos sentamos a reprogramar con la semana y la semana siguiente ehh y

bueno estoy vamos trabajando en equipo de de esa forma. Bien. Ehh usted recién nombró capacitación ehh que recibió de parte de Inspección. Ehh ¿Conoce otro tipo de capacitación o mmm que brinde el sistema ehh u otras entidades eh no la la verdad es que no y y digo que voy a decir siempre esto consciente que se hable que es muy necesario la capacitación por para para los secretarios ehh porque no tenemos ehh digo hemos hemos quedado con ehh actividades y funciones que están dentro de No me cabe el nombre del libro en este momento. Eh del estatuto. El estatuto eh pero hemos quedado ahí. Digo no tenemos desde donde abarajar muchas veces para sustentar nuestra actividad o o justificar nuestra actividad que realizamos en la escuela. Y creo que se ha ido actualizando. Desde a sistemas que manejamos docentes que a veces uno va aprendiendo solucionando las cosas eh apretando para ver eh como una cuestión de suerte para para ver si se va logrando hacer algo de lo que uno tiene que hacer pero creo que urgente se necesitan capacita para los secretarios porque no no hay. Bien. Mhm. Eh ¿Considera que es una cuestión estigmatizante de parte del sistema para con ustedes? No sé si podés como estigmatizante pero creo que quedamos entre menos del dos porque muchas veces lo que hay capacitaciones para el directivo muchas capacitaciones para los docentes muchas y ahí el secretario que vamos al medio ehh y no no se sabe si uno capacitaste como ir a decir o por una cuestión de la parte administrativa o irnos para la parte peda el docente y nosotros vuelvo a repetir la mayoría del medio sin algo específico. Bien. De de espacio de capacitación. Bien. Eh clarísimo esto que está diciendo. Con respecto a la organización institucional. ¿Cómo cómo la ve yo creo eh es decir a ver repregunto considera que es importante una organización institucional eh acorde a las necesidades para el funcionamiento del de la escuela diga sin



duda porque creo que sí era una organización ehh nada puede salir bien. Ehh yo creo que que la organización institucional lleva a que cada uno tenga su rol y función específico para que todo funcione de la mejor manera posible. Respecto al equipo

docente eh ¿Cómo es, qué relación tiene usted respecto al equipo docente? Y ¿Cómo cree que lo ve? ¿Cómo se siente mirado desde el equipo docente hacia su rol? en este al principio ehh apenas ingresé al rol de este nuevo del secretario docente porque yo venía en el ministerio de institución con otro cargo ehh fue difícil porque creo que es un cargo peleado y que todo el mundo quiere tener pero ehh Bueno, tenemos la suerte de algunos de llegar ehh pero bueno, hoy por hoy están contentos y satisfechos con la actividad por por no solamente hago lo que me compete desde la secretaría y desde el apoyo directivo e ir al aula como nombrar al principio como es necesario siempre en mi tiempo libre que me queden en en secretaría ehh siempre estoy presente y ayudando a quien lo necesite. Del ámbito escolar, ¿No? Bien, bien, bien. Ehh una última pregunta. Si yo le dijera que usted tiene ehh toda la auto y la autoridad y el poder para cambiar algo en el sistema educativo ¿Qué cosas cambiaría? Qué cosas crees que son fundamentales cambiar? Eh creo que la pero creo que esto tiene que ver con los cuestionas personales de cada uno pero lo primero que yo trataría de cambiar el sistema es reivindicar qué agentes ingresan a las instituciones. Sobre todo en las instituciones de gestión privada donde a veces se tiene tan en cuenta el tema de la circulación. Ehh habrá un mal hablado digamos de comillas el los que han dictado de dos. Bien. Porque creo que es necesario que la gente que ingrese al sistema tenga títulos específicos. Específicos de de lo que compete el cargo a cubrir. Mhm. Am y con con ehh como lo dije al principio que que el sistema brinde ehh capacitaciones para todos para

todos los cargos lógicamente como al principio que están los cargos docentes, los cargos directivos ¿No? Que sea hasta para preceptores creo que hay hay más de un curso y vuelvo a hacer hincapié en esta cuestión de que bueno dónde está ehh el espacio para los secretarios docentes ehh y bueno empezar como dije revisar quién entra al sistema y y sobre todo revalorizar este

docente que vuelve con esta vo que tanto se está perdiendo, ¿No? Bien. Bien. Bien. Y una última que se me ocurre a raíz de lo que le escucho decir. Eh que mmm en respecto de su función. ¿Qué antigüedad tiene en el cargo? Todo lo antiguo en este momento es cinco años aproximadamente, cuatro, cinco años. Bien, cinco años. Bueno, secretario, muchísimas gracias por su participación y bueno, será hasta pronto. ¿Sí? Muchísimas gracias a usted.. Que tengas buena tarde.

### **Entrevista 6: Secretaria de Modalidad Especial de Escuela de Gestión Privada.**

Hola. Buenas tardes. Eh bien. Aquí estamos con una secretaria de modalidad especial dependiente de gestión privada. Eh para una entrevista participativa. Eh buenas tardes secretaria. Hola buenas tardes eh una una cuestión ¿Desde cuándo hace que usted es secretaria en esa escuela? ¿Qué antigüedad tiene? Yo eh comencé en julio en no perdón en octubre del dos mil dieciocho o sea que más o menos casi cinco años. Casi cinco años. Cómo definiría su función? Como secretaria? A ver. Cómo definiría mis ehh mi rol dentro de la institu eh no es solo administrativo que es lo que más me gusta porque uno puede ir eh mechando eh con otras otras cuestiones eh a ver es eh el rol am del secreta yo sé que es muchas veces administrativo puro pero ehh a mí me gusta estar al servicio de ehh de los docentes de mi institución y del equipo directivo del tanto del director como de la vicedirección ehh la verdad que ehh cuando yo ingresé en esto creí que iba a ser algo muy muy administrativo muy de papeles pero bueno uno ehh está siempre ehh al aguardo de las necesidades ya sean administrativas como no tan administrativas como por ejemplo ehh tener que ehh cubrir a un maestro en ante una necesidad. Bueno, no sé si la palabra es cubrir, sino ehh ehh apoyar a un maestro cuando bueno el primero encuentras al secretario por ahí por por dada la ubicación donde estoy en la escuela entonces un poco es eh me gusta me gusta mucho eso eh y además eh los maestros llegan a la secretaría muchas veces eh a a plantearnos sus problemas, a contarnos sus problemas entonces uno está ahí ehh es lo bueno que tiene esto porque más allá de que me apasiona lo administrativo ehh uno puede ehh mmm estar ehh al lado de en en las situaciones a veces difíciles porque bueno con familiares de enfermedad eh y bueno y manteniendo

también esta relación un poco fuera de los horarios laborales porque uno está siempre al aguardo de que si necesitan algo o bueno, eh porque siempre surgen dudas, más que nada con la administrativa, así que eh, me gusta, me gusta eso de de de estar, de ayudar. Tanto en lo administrativo como, como en lo humano. Eh, dentro de este rol. Mhm. Me gusta mucho. Así me ehh como que pueden contar conmigo más allá de lo administrativo ehh en lo humano que bueno que es lo que le da calidez también a a esta tarea. Que hacemos. Bien. Desde ese punto de vista que usted lo plantea ¿Considera que el sistema las tiene en cuenta las reivindica Eh mmm a ver hablando eh a nivel institucional eh a nivel institucional yo sí siento mucha mucho reconocimiento y mucha eh que nos tienen muy en cuenta. Eh y del sistema ehh sí sí también yo creo que ehh a lo mejor no somos a ver ehh sí me siento reconocida o siento que nos tienen en cuenta ehh porque a ver ehh por nuestras manos pasan ehh situaciones muy complejas, muy importantes para para toda institución o para eh más allá de la institución, para el docente eh propiamente dicho, o sea para personalmente el docente cuenta mucho con nosotros también. Entonces creo que fiat en el sistema me parece que sí, que estamos. Que nos reconocen. Bien, dicho eso pregunto, eh desde el ministerio, cuando yo hablo de sistemas, me refiero al ministerio, ¿No? Sí. Hay capacitaciones específicas para secretaria con secretarios? Eh sí, hemos tenido, hemos tenido capacitación desde el ministerio ehh a través de la inspección, por el secretario de inspección, el profesor Eduardo rodriguez, y también hizo un libro que nos resulta muy útil. ehh mmm que que nos ha resultado por lo menos a mí súper súper útil y y eh ya que yo cuando eh la logré hacerlo eh era nuevita eh muy nuevita entonces a mí me sirvió mucho eh a mí me me la la secretaria que estaba en lugar la verdad que donde estoy yo ahora quiero decir eh ella me me ha me preparó muy bien.

Bien. Eh me ayudó mucho que eso es muy no sé si en todos lados se da y después estas capacitaciones a nivel de inspección a mí la verdad que saqué muchísimas muchísimas dudas muchísimas dudas ehh nos han brindado material y así y todo también ehh ehh bueno cuento con el libro con un libro de ehh bueno un una persona un secretario de inspección muy ehh ehh muy rico ha sido para mí este que que bueno que lo tengo realmente a mano. Ese libro lo tengo en mi agenda. Y lo vivo este consultando. Permanentemente. Porque uno por ahí lee lo ha leído y bueno y siempre quedan cositas que que bueno con el tiempo uno se va olvidando y la verdad que lo permanentemente lo estoy consultando y así todo también uno ehh ehh tiene siempre al alcance a través de la inspección bueno uno puede sacarse algunas dudas y cosas que que que bueno eso ya no sería capacitación pero pero bueno también a nivel del inspector a uno cuenta con es un apoyo, digamos. Sí, totalmente, totalmente. Bien. Sí, sí. Bien. Y mmm si yo le preguntara que usted o o le dijera que tiene toda la autonomía y la libertad y el poder para hacer algunos cambios en educación En sentido general, libre, ¿Qué cambios les gustaría que que ocurran en educación? Uy que pregunta difícil, la verdad que eh a nivel de educación general o a nivel de desde el rol nuestro lo quiere felicitar? La verdad que yo estoy ehh como usted antes dijo en una escuela de modalidad especial donde ehh bueno uno ehh está lidiando permanentemente con la discapacidad ehh mmm donde uno llega, donde ve llegar a los padres desesperados por esta nueva ley de inclusión que hay porque este realmente la ley dice muchas cosas pero como sabemos entre la ley, las leyes siempre y la realidad, hay muchos grises y y bueno y por ahí ehh me parece que las personas que se sientan a a bueno a elaborar estas leyes a veces ehh no no saben bien cómo es la realidad o no estuvieron o se olvidaron que suele suceder este y y bueno estamos muy como desprotegidos a nivel de

modalidad ehh y y las familias también están muy desprotegidas muy muy ehh perdidas no siempre ehh les llega a ellos información ehh de lo que tienen que hacer con respecto a la educación de los sus hijos y encima eso hay que sumarle ehh las distintas patologías que no todos los alumnos de los estudiantes están en condiciones de ir a una escuela de nivel o una escuela común como se la quiera llamar. Bien. Eh entonces bueno a mí me parece que como para no ser tan larga con esto como que eh estos grises que yo sé que son difíciles. Mhm. Eh pero no habría que modificar cuestiones como que eh a ver mmm estoy a favor de la inclusión, totalmente a favor de la inclusión pero no todos los estudiantes pueden estar en escuelas comunes ehh y otra de las cosas muy importantes que me parece que ya no debería existir a ver a partir de esta ley no debería existir un profesor o una formación de docentes única en separada digamos una que sea de modalidad y otra que sea de maestros eso me parece que ya es tiempo de que se fusione y que sea una misma y que los ehh los futuros docentes puedan estar preparados porque que está pasando ahora que bueno que no ehh muchos de ellos no no han sido preparados ehh y bueno y se niegan a un montón de cosas también. Creen que tienen más trabajo. Ehh por tener un niño con discapacidad en el aula. Ehh bueno hay muchas cuestiones que que creo que cambiando también un profesorado que sea único donde los los docentes puedan salir formados ehh en discapacidad también ya que tienen alumnos o en atención a la universidad ya me molesta ah exacto, la atención a la diversidad. Exactamente. Este, creo que sería una buena base como para ir empezando. Y bueno, y y como dije antes, este tema de, de, de los grises que hay en, en la ley, que que estamos desprotegidos como escuelas eh, de modalidad los mismos padres que que a veces llegan desesperados creyendo que uno les va a poder dar la solución y y bueno y tienen que

comenzar con un circuito que no saben que nunca les explicaron que no entonces es difícil creo que hay hay muchas cuestiones todavía en que deben resolverse para que podamos realmente bien ehh tener chicos incluidos con lo que o sea incluidos como quiere decir esa palabra ¿No? Que no siempre es tenerlos dentro de un aula. Mhm. Bien. Bueno. Muchísimas gracias por su aporte secretario. Eh. De nada. Del hasta la próxima. De nada Sí. Un gusto. Un gusto. Hasta luego. Buenas tardes. Gracias. Gracias. Buenas tardes

### **Entrevista 7: Inspectora de Modalidad Especial de Zona de Gestión Privada.**

Transcriber Bot:

Bueno, buenas tardes señores inspectora. Eh aquí estamos con la inspectora de modalidad especial de gestión privada. Eh un gusto, inspectora. Muy buenas tardes, profesora Rodríguez. Un gusto realmente. Eh bien ehh ¿Qué tiempo de antigüedad tiene usted en en la inspección aproximadamente? En la inspección exacto, voy a cumplir los siete años. Bien. En este tiempo, ¿Cuál podría, cómo podría definir usted eh mayor desafío. Con que que se ha enfrentado frente a su zona de inspección. O los qué preguntas, chicos? Con como varios desafíos. Eh uno de de los grandes desafíos en los primeros años de de de infección fue un poco esto de entre comillas te voy a decir acomodar a las instituciones ¿Sí? Esto de eh de que se pueda compatibilizar las distintas dimensiones que que conforman a una institución educativa me encontré en varias escuelas que tenían una dinámica organizativa y un modo de funcionar muy entre casa, entre comillas, muy muy familiar, muchas cosas que se resolvían eh porque siempre se hicieron de esa manera eh entonces este fue uno de los grandes desafíos como ir ordenando, formalizando ¿Sí? Eh otro de los grandes desafíos fue bueno el enfrentar toda esta transición y y refuncionalización que está haciendo la escuela especial eh en función de esto de acompañar a las escuelas de nivel eh en los procesos de inclusión eh entonces eso también les ha exigido a las escuelas especiales un reacomodamiento muy interesante hacia la y hacia el afuera. Bien. Cómo compatibilizar y equilibrar estas dos grandes funciones que la atención a los propios estudiantes. Bien. De la modalidad y a todos los estudiantes que se acompañan en el nivel. De los niveles educativos obligatorios. ¿No? De inicial a secundario. Bien Cuando hablaba este entre comillas de acomodar de acuerdo a las dimensiones y esto de la



cultura familiar. Mhm. Eh ahí es como que tomaríamos el concepto de organización escolar. Exactamente. Sí. Sí. Bien. Tiene que ver con eso. Dentro de este concepto del escolar una de las dimensiones la administrativa. Mhm. Y dentro de esa dimensión nos interesa eh el rol y función que cumplen las secretarias docentes. Mhm. Cómo ve usted ese rol o cómo categoriza ese rol hoy día de la secretaría o el secretario docente. Bien. Eh bueno muchas de las escuelas de de esta zona de inspección no tienen secretarios, no tienen el cargo de secretarias. Entonces es una función que ejercen también los directivos. Función que eh ha estado debilitada por mucho tiempo ¿Sí? Eh y no solo en estas escuelas donde la función la ejerce también el directivo ¿No? Y creo que tiene que ver con lo que te decía anteriormente esta organización escolar entre casa más familiar era un rol el del secretario que yo siento y lo digo de este modo, no estaba como profesionalizado. ¿Sí? Entonces, a veces, en algunas escuelas, en un lugar que se ocupaba, desde ahí, pero la secretaria solo atendía en el teléfono, hacían una nota, tenían en algunas escuelas como muy poca participación en la dinámica y en la vida institucional que es lo que compete a su rol. En otras escuelas ehh y en las escuelas donde las directoras ejercían el rol parecía como que el rol de la secreta había casi absorbido el rol de la directora ¿Sí? Y en otras escuelas se perdía el el rol de la gestión divertida sí porque la directora estaba abocada cura pura inclusivamente a lo administrativo del rol de la secretaría y en otras escuelas las menos donde había secretarías ehh más fortalecidas ehh bueno ahí era como mmm ahí es como que estaba más claro el rol, la organización institucional diferente y demás pero en general en en en esta como tres que pude hacerte mucha desinformación. Mucha desinformación de los marcos legales, de las resoluciones vigentes y y principalmente en

todo lo que tiene que ver al a la situación laboral de los docentes [...]

[continúa]:

desinformación, muchas dudas, muchas inseguridades en relación al tema de las licencias, lo que corresponde, lo que no corresponde, los papeles a presentar. ¿Digamos que había un desconocimiento de la legislación escolar.? Sí. Total. Es la que abarca todo esto que usted está diciendo. Total de las obligaciones pasando por los derechos y todo lo que las leyes mancomunadas dentro del estatuto totalmente un desconocimiento de la legislatura considera dentro de esto que usted bien lo marca la la necesidad de de de pensar de la secretaria desde un punto de vista profesional ehh que hoy que hay capacitaciones para secretarios y secretarias? No, no, no, no, no existen y en esta zona de inspección yo pude tener secretario, el profesor Eduardo rodriguez ¿Sí? ehh cuando pude tener un secretario acompañando en la función ehh hemos generado instancias de taller para los secretarios de la escuela. Justamente para tratar de ir apoyando y acompañando en estas debilidades que anteriormente eh le le comentaba. Talleres dictados por mi secretario, y que también editó un libro que ha sido de utilidad para todos ¿Está bien? Eh pero eh así eh a nivel que que se generen a nivel de estado del no. Eh es un rol que que no no no tienen capacitaciones. Eh fluidas permanentes. Por ende tampoco podríamos decir que hay bibliografía que hable al respecto. Tal cual. Tal cual. Exacto. No existe. Sí me han comentado mis mis colegas que anteriores hace bastante muchos años atrás eh desde la DIPE se los convocaba a los secretarios de de no de inspección solamente a los secretarios de las escuelas y se sabía mantener una o dos reuniones en el año con ella entonces ahí bueno eso daba un poco al

fortalecimiento de pero que ya hace muchísimos años que esto no ocurra. Y que tampoco ocurre con los secretarios de los inspectores. Mmm que Mmm que tampoco ocurre con los secretos de los inspectores. Así que considero que que no hay capacitación suficiente o o yo también la estoy desconociendo. Bien. Es decir que estaríamos pensando como que el rol y la función del secretario o secretaria docente no se encontraría hoy día reivindicado digamos. Mhm. Exacto. Me parecería yo. Eh cuando trabajamos con con las escuelas siempre esto de de la importancia del del rol del secretario ¿No? Pero zona de inspección tirándolo a nivel sistema ¿Sí? Es un rol que está sí no está fortalecido no está reivindicado tal cual como diciendo. Mhm. Bien. Parece que no. Bien. Eh en función de de todo esto eh digamos en toda su zona de desinfección y demás eh y volviendo el concepto debe escolar en estos reacomodamientos en estos talleres que se han brindado a las secretarias por parte de su secretario de inspección y demás ehh se ha visto como favorecedor en términos de organización escolar, en términos de de de un trabajo más unificado con equipo directivo ha sido positivo, ha influido para el mejor desempeño, inclusive en lo pedagógico, dentro del aula, esas relaciones que se dan, ha mejorado. Sí, totalmente, totalmente, ha sido muy favorecedor para la para todos los y secretarias de la zona eh ellos además solicitan por ahí la posibilidad de tener más talleres o más encuentros como hemos tenido en algún momento porque consideran que han aprendido muchísimo se ha generado en esta zona de inspección un grupo de eh secretarios ¿Sí? Eh donde también participamos eh el secretario de inspección yo en esta en este caso eh y ahí hemos visto y ahí se observa cómo han ido ellas mismas digo me me refiero en femenino porque verdad que son mayorías mujeres tenemos un solo secretario varón en las escuelas eh pero hemos visto como se han ido fortaleciendo

ellos mismos y han ido tomando como cierta autonomía ¿Sí? Y y se acompañan en el tema de las consultas también y ahí se ve como ya se pueden responder en estas consultas unos con otros por una soltura, con con más argumentos, con más seguridad. Eh considero que sí, que ha sido muy favorecedor considero que sería necesario eh seguir haciendo [...]

[continúa]:

de de estos talleres, de estos encuentros aunque por allí se nos marca y se nos dice que de pronto el trabajo de inspección es fundamentalmente con los eh directores de escuela y no con los secretarios pero a la luz de lo de lo que usted está diciendo de de un trabajo de gestión y acompañada donde los secretarios y en nuestras escuelas que ninguna tiene vicedirección también cumplen un rol de equipo de gestión junto con los directores ¿Sí? Entonces eh a mí me parece que que sería necesario a veces el tiempo que es muy tirano eh nos corre un poco de esta línea y de pensar algún encuentro pero quizás a lo mejor uno en el año de alguna temática que los mismos secretarios puedan proponer series como muy interesante la verdad poder mantener alguna instancia de trabajo con ellos. Yo me molesté ayer, reunión, bueno. Ahora, también, más allá de la gestión que llevan ustedes adelante, también sería interesante plantear la necesidad de que haya eh, digamos, desde el ámbito, por ejemplo, más académico, universita o el propio Estado lanzar algunos algunas capacitaciones específicas para secretarios, ¿No? Sí, totalmente. Sería como muy interesante porque esto que yo este le estoy expresando es a nivel de esta zona de inspección que si usted quiere es una zona chica porque tenemos veinticuatro escuelas a cargo nada más también observo y lo puedo comprobar cuando trabajo y hablo con mis colegas eh esto ¿No? De de este rol debilitado que generalmente

tienen los secretarios entonces sería muy interesante tener ofertas de formación para los secretarios ¿Sí? Desde otro lugar ¿No? Ya sea desde el desde el estado, desde las universidades, ¿Sí? Bien. Porque también convengamos que hay otra debilidad que es el equipo docente que también desconoce eh las normativas eh de legislación escolar. Todo totalmente y ahí es donde aparece el rol de la secretaria, donde tiene que responder y capacitar a sus propios equipos docentes. Totalmente, exacto. Sí. Esto el el conocimiento la verdad de de la legislación es una gran debilidad. Es decir, en todos los actores que están en ese momento en las escuelas desde la dirección al docente como lo estás diciendo. Bien. ¿Sí? Entonces sería como muy muy interesante esto. Porque de hecho a veces muchas cuestiones que por ahí tienen los secretarios o situaciones difíciles que se les desencadenan. Muchas veces tienen que ver porque el propio docente está descono ¿Sí? Su eh obligaciones, sus derechos, sus responsabilidades también. Una última pregunta y terminamos. Bien. Si usted tuviera la la oportunidad y y digamos la la posibilidad de realizar algunos cambios en el sistema pero nombrando así en sentido general ¿No? Ehh ¿Cuál es le resultan como más sobresalientes? Cambio a nivel del sistema. Del sistema. Ehh mmm a mí una cosa que que me preocupa o o como me hace ruido ehh que por ahí hay como una inconsistencia entre ehh los discursos las normativas y lo que realmente ocurre en las escuelas ¿Sí? Entonces eso me parece sería un aspecto interesante a a mejorar y fortalecer. Eh hay otro gran desafío. Cuando uno por ahí lo piensa fríamente aparecen como más cosas ¿No? Pero eh me parece que que esto no sé si es acompañar el concepto pero de de estar como más cerca y más presente quizás desde el estado desde el ministerio en en los acompañamientos en las escuelas en esta eh nuevas en estas transformaciones tiene que hacer la escuela en la dinámica

social donde vivimos, que es tan cambiante, obviamente que eso impacta en las escuelas y las escuelas están permanentemente en movimiento con necesidad de ir a llamándose y de ir acomodándose a los nuevos tiempos sociales, económico políticos y a veces las escuelas eh están como mucho paso atrás de esto entonces eh no sé cuál sería ahí el el el concepto la la la palabra pero pero me parece que que es como como muy importante también hacer como muchos [...]

[continúa]:

eh en ese sentido, ¿No? Que escuelas puedan estar a la vanguardia, te diría, de los cambios oficiales. ¿Sí? Okay. Porque sino, eh, vamos a estar luchando siempre en en la misma. En la misma. Siempre la escuela va diez pasos atrás, mucho más de donde vale vida. Mhm. Y Bueno, señora inspectora, muchísimas gracias por darnos esta entrevista. No, muchas gracias a ustedes y bueno, que sea con éxito este trabajo final. Muchas gracias. Buenas tardes. Muy bueno

### **Entrevista 8: Inspectora de Zona de Nivel Primario de Gestión Estatal.**

Buenas tardes, nos encontramos con la Inspectora de Nivel Primario de Gestión Estatal. Cual ha sido su mayor desafío en la gestión como Supervisora?, Bueno, el mayor desafío que tuve fue conocer todas las escuelas en primera instancia y en segunda instancia tratar de eh potenciar el desarrollo ehh de cada una de las instituciones, su organización y sus docentes para que todos los niños puedan aprender. También para que se gestionen las escuelas con las estrategias y búsquedas de de trabajo de aprendizaje, disposición, organizacional para garantizar que de los estudiantes ehh se le puedan aprender y de acuerdo a las posibilidades de cada uno. Ese es el mayor desafío que uno tiene. Acompañar a la organización escolar, a los directivos, a los docentes. Cuántas Escuelas tiene a su cargo, y cómo se resuelve el tema administrativo, dado que no cuentan con Secretarias/os? Ehh con respecto a la cantidad de escuelas que tengo son treinta y nueve escuelas, diecisiete urbanas y ehh veintidós rurales. Ehh con respecto a los temas administrativos en en las escuelas recaen en las escuelas PU. OPAC que son los rurales. Todo sobre el director que él tiene el cargo de ehh trece dos sesenta y cinco donde está a cargo de la sala y además de toda de toda la que son las actividades administrativas. El cargo es de cinco horas. Ehh y con respecto a así en las escuelas urbanas recae también sobre el directo dice sí el trabajo administrativo, si no está bien organizado dentro de las escuelas, a veces eh influyen en en el tema de la organización escolar porque eh cuando hay demasiada demanda administrativa eh al el director no puede acompañar docentes en el aula y asesorar eh pedagógicamente que esa es la función del director, ¿Cierto? Primordial, la esencia de la escuela, que es la parte pedagógica y de los aprendizajes. Considera que los Docentes

conocen la legislación Escolar? Y con respecto a si conocen o no las legislaciones con a los docentes, creo que eh medianamente no tienen conocimiento total de la legislación escolar y o o por lo menos profundo. Quizás conocen algunos artículos. Muchas gracias. Espero te sirva



**ANEXO II**  
**ANÁLISIS DE CATEGORÍAS EMERGENTES**

**Análisis e interpretación de las categorías emergentes, como resultado de las entrevistas participativas.**

Categorías emergentes	Características destacadas de las entrevistas participantes.	Observación directa en el campo, en los establecimientos que se permitió permanecer al entrevistador el tiempo que desee (la mayoría)
Rol y función del Secretariado Docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Secretaria/o es considerada/o como un actor importante dentro de cada Institución educativa.</li> <li>• En la mayoría de los establecimientos educativos trabajan en equipo con directores y vice.</li> <li>• Tanto Inspectores como Directivos y Docentes, resaltan su rol con importante relevancia dentro de la institución educativa.</li> <li>• Son consultados por parte de los docentes para solucionar problemáticas específicas que le</li> </ul>	<p>En cuanto a las funciones que establece la legislación vigente, se observa que se cumple en todos los casos observados con el ordenamiento de circulares, libros de actas, etc etc.</p> <p>Lo sobresaliente de todo es cómo cada secretaria/o es consultado por los Docentes como así también los Directivos.</p> <p>Razones: varias.</p>

	<p>competen a cada docente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En la Zona de Inspección donde han sido capacitados por parte del secretario de inspección, se nota mayor seguridad y trabajo colectivo hacia el interior de la institución educativa.</li> <li>• Donde no ocurre esto, hay mayores dudas e inseguridades, sólo se limitan a una función más técnica.</li> <li>• Se pide en todos los casos mayor capacitación para el Secretariado docente.</li> </ul>	
Secretariado docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En las instituciones donde el secretario/a nunca ha recibido capacitación de ningún tipo, se fueron formando con la practica (ensayo y error) o a través de la secretaria/o que dejó</li> </ul>	Una observación importante, es cuando la/el secretaria/o es interrumpido en su función por docentes que acuden a ellas/os para que les ayuden a realizar un pedido de licencia médica, por

	<p>el cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En éstos casos anteriores, frente a dudas recurren a la secretaria de su inspección.</li> <li>• En los casos donde fueron capacitados declaran mayor seguridad e independencia. Agradecen al secretario de Inspección por esos talleres de capacitación (realizados en pandemia) en forma virtual, dado que se les dio elementos más allá de la legislación vigente. además de contar con el libro que el propio secretario escribió con actualizaciones en cuanto a normativas más actuales que las que figuran en los estatutos.</li> <li>• Desarrollan una tarea más significativa y</li> </ul>	<p>ejemplo o cualquier otra actividad.</p> <p>Y más engorroso es cuando es el momento de pago a docentes, en escuelas privadas, donde esa tarea la realizan exclusivamente las y los secretarias y secretarios.</p> <p>En muchas ocasiones se observa que son el secretariado el que realiza el trámite porque el docente se encuentra internado y sus familiares no tienen idea de cómo realizarlo. Y se hacen cargo. Por ende cuentan con todas las claves y contraseñas de Ciudadano Digital (CIDI).</p> <p>Cuando se le preguntó sobre alguna Ley o reglamentación en específico, se notó diferencia entre el secretariado capacitado y quiénes no.</p>
--	--	---

	<p>colectiva con el equipo directivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tienen un rol importante en la Organización Escolar.</li> <li>• Solicitan capacitación de parte del Estado o Ministerio o formal con puntaje y acreditación.</li> <li>• No se sienten reconocidos por el Estado.</li> <li>• Pero si dentro de esta zona de Inspección donde se han sentido reconocidos y reivindicados. Donde tienen relevancia. Interactúan entre secretarias/os de otras escuelas en un grupo de wahtsApp. Se retroalimentan. Se llaman entre allas/os.</li> </ul>	<p>Aduciendo que se dirigen al secretario/a de inspección.</p>
Directivo	<p>Resaltan la tarea de sus secretarias y secretarios. Son su “mano derecha”.</p> <p>Y reconocen que los docentes conocen muy poco de las normativas vigentes,</p>	<p>Se observa acudir al directivo al secretario y la secretaria en busca de información o que le recuerde sobre determinada</p>

	acudiendo así, al secretario o secretaria.	documentación.
Inspecciones	<p>También resaltan la función del secretario o secretaria como muy importante.</p> <p>Salvo en el caso de escuelas de nivel primario de gestión estatal que no cuentan con este cargo y es en el directivo donde recae esta función.</p> <p>Así ven cómo dificulta la tarea pedagógica de parte del directivo en cuanto rol principal, para avocarse a lo administrativo, que es mucho en un sistema burocratizado..</p> <p>También hablan sobre el precario conocimiento de legislación escolar por parte de la docencia, generando un impacto en la Organización escolar poco positiva.</p>	<p>La observación en el campo registra estas declaraciones como verdaderas realidades por las que atraviesan algunas instituciones educativas, por no contar con secretarías/os.</p> <p>El directivo, en estos casos se ve presionado por las demandas de parte de la comunidad educativa, familia, docentes, y lo administrativo.</p>
Docencia	Ellos mismos dan crédito al secretario y la secretaria docente. Que recurren a ellos cuando necesitan algún trámite a realizar. En la mayoría de los casos.	En la interacción informal en los recreos, al dialogar con los docentes, reconocen conocer muy poco de legislación. Y cuando se le preguntó sobre una ley o decreto en

		específico, no supieron responder.
Organización Escolar	<p>Ninguno de los entrevistados da una concepción o definición de Organización Escolar, pero si tienen idea de lo que se le pregunta.</p> <p>De hecho algunos destacan que cuando no hay un “orden y conocimiento de obligaciones” de parte del cuerpo docente, influye en ésta.</p> <p>En el caso de Inspección, una de ellas declara que cuando ingreso a su cargo, se encontró con escuelas que tenían una Organización de ”cultura familiar”. Sobre la cual tuvieron que trabajar para realizar cambios y desde que contó con su secretario y se pudo dar talleres en forma de capacitación, mejoró la Organización Escolar.</p>	
Capacitación al secretariado	<p>Es coincidente en todos los casos que no existe capacitación específica.</p> <p>Las secretarias y los secretarios se capacita en</p>	<p>En el caso de estos (supuestos) cursos que declara la secretaria, haciendo una investigación por</p>

	<p>licenciaturas o pos títulos en gestión, por el puntaje o por si tuvieran la oportunidad de acceder al cargo directivo.</p> <p>Pero solicitan capacitación que sea exclusivamente para secretarios/as-</p> <p>Una sola entrevistada dice que existe un par de capacitaciones en Córdoba, pero por la distancia no puede acceder.</p> <p>También destacan que no existe bibliografía que hable del rol de las y los secretaras y secretarios.</p>	<p>internet y páginas web, se encuentra que son cursos relacionados con secretariado inclinado hacia un perfil más empresarial.</p> <p>Pero no en el orden escolar.</p> <p>Definitivamente no existe.</p>
--	--	---





