

Srs. / Sras. Inspectores/as
Srs. / Sras. Directores /as
Srs. / Sras. Secretarios /as

Les proponemos, a través de la lectura de este documento, reflexionar acerca del trabajo del secretario a partir del análisis de diferentes categorías, para comprender el desarrollo de una tarea compleja que aporta conocimiento e información no sólo a la institución sino a los diferentes organismos del Sistema Educativo Bonaerense.

Sabiendo que es imposible abarcar la totalidad de las multifacéticas funciones, intentaremos esbozar los aspectos más significativos de este rol en el actual contexto socio-histórico-educativo.

El maestro secretario en Educación Primaria

¿Cargo? ¿Rol? ¿Función?

Nuestro sistema educativo propone una gestión donde la participación, el profesionalismo, los compromisos compartidos, la corresponsabilidad y la toma de decisiones, son elementos constitutivos de todos los sujetos de la comunidad educativa en el marco de un proyecto común que concibe a cada escuela como una "unidad de trabajo".

Esta construcción nos permite pensar en los quehaceres y prácticas que en cada unidad pedagógica se desarrollan, en tanto institución social, pública y democrática, creada para posibilitar actos de enseñanza que garanticen aprendizajes para todos.

Dar cuenta de los diferentes procesos complejos, variados, que en este ámbito se concretan implica un replanteo tanto de la Gestión Institucional como Curricular, a partir de una construcción colectiva en la que interactúan diversos sujetos coordinados por un equipo de conducción.

Si nos referimos a la "Conducción integral de la escuela"¹ el equipo de trabajo está conformado por Director y Vicedirector, quienes tienen a cargo la conducción político pedagógica; y Maestro Secretario, responsable de la conducción técnico administrativa. En cuanto a sus cargos de desempeño los tres son jerárquicos, lo cual implica responsabilidad en la toma de decisiones y firma autorizada para gestionar o dar respuesta a los requerimientos que se presenten.

¹ Conducir: dirigir, llevar hacia, gobernar, direccional, ser causa de la consecución de un propósito.

La conducción de una escuela debe cumplir funciones pedagógicas y administrativas. Ambas se complementan y son claves para la gestión.

En el equipo de conducción, el secretario ejerce una función que se establece en el artículo 145° inciso "C" del Reglamento General de Escuelas Públicas, Decreto N° 6013/58 y modificatorios. Recordemos que el cargo de Maestro Secretario se jerarquiza a partir de 1991, al concretarse el primer llamado a Concurso de Antecedentes y Oposición para la cobertura de cargos titulares. Por esta razón, en la normativa se modifica el articulado donde se detallan las funciones del personal docente. Para poder dar cumplimiento a los requerimientos de la Política Educativa el desempeño de esta función, en un contexto socio histórico que la enmarca, adquiere un rol² distintivo. Una forma particular o impronta que delinea un estilo necesario de desempeño.

Reconocer, acreditar y capitalizar los saberes que circulan en un espacio colectivo de trabajo, nos obliga a pensar en contenidos y formas didácticas específicas no sólo para los alumnos sino también para todos los sujetos, según su especificidad.

En este caso, se espera que las tareas comprendidas en la función del Maestro Secretario sean diseñadas, planificadas y evaluadas junto a los integrantes del equipo directivo que supervisan su labor. El desafío a enfrentar será la construcción del rol con el fin de garantizar el derecho a la educación, en el marco de inclusión/aprendizaje, que posibilite una trayectoria escolar satisfactoria de los alumnos.

El Maestro Secretario y la escuela como Unidad de Trabajo

Las formas mediante las cuales se puede analizar la escuela varían según la perspectiva que se utilice. Pensarla desde los planteos de S. Ball implica un análisis del poder dado que la escuela, en tanto institución organizada, no es un lugar neutral sino un espacio en el cual las diferentes ideologías atraviesan las tareas diarias de los sujetos. Analizar la micropolítica implica estar atentos, o poner en tensión, las limitaciones y los quehaceres de los sujetos para observar no sólo los comportamientos explícitos sino también los que se ocultan, por el deseo de poder, que muchas veces modelan las relaciones interpersonales.

La cotidianeidad escolar como una categoría analítica a partir de la cual poder pensar la institución - escuela como campo de conflictos, donde las tensiones entre la reconstrucción y la oposición dan lugar a otras formas de interacción, de regulación, de implementación de los procesos, de abordaje de contenidos. Se trata de cuestionar las explicaciones dadas por las teorías "sistémicas", "teorías de la dirección", que brindan una visión limitada de los cambios al no considerar o explicar los conflictos

² Rol: Proviene del "rol playing" vocablo anglosajón. Poner en juego un papel.

como resultado de las estrategias puestas en juego por los sujetos o diferentes grupos, para influenciar y alcanzar así sus propios intereses.

Estas condiciones dan cuenta de los diferentes posicionamientos por donde circula dinámicamente el poder, como resultado de las relaciones existentes entre la organización escolar, el trabajo docente y el currículum. En ese marco el Maestro Secretario, como responsable de la conducción técnico administrativa, centra su accionar en la gestión institucional a partir de tres componentes que la estructuran: espacio, tiempo y recursos humanos.

Esta práctica de gestión³ está ligada a la toma de decisiones para brindar direccionalidad a los procesos y posibilitar las mejores condiciones para llevarlos a cabo. Condiciones institucionales que configuran un contexto y se entrelazan con el currículum, en tanto práctica política y pedagógica que forma parte de la gestión curricular de la escuela, cuya única finalidad es brindar las mejores condiciones de enseñanza para que todos los sujetos⁴ aprendan.

Cuando la conducción conforma un verdadero equipo de trabajo, el Maestro Secretario integra el mismo para analizar y proponer modos y formas de organización escolar donde se puedan redistribuir espacios, tiempos y recursos humanos en función de necesidades institucionales reales y para una mejor implementación de las líneas de trabajo de la Dirección Provincial de Educación Primaria.

Esta propuesta va más allá de la infraestructura edilicia y de la distribución de matrícula en años, secciones y turnos en los espacios físicos. Implica pensar en la flexibilización de estos componentes a partir de necesidades específicas detectadas en los grupos o en algunos niños en particular

A modo de reflexión deberíamos preguntarnos en esta institución: ¿Qué aportes puedo realizar para que el uso del espacio y del tiempo puedan garantizar la optimización de las prácticas de enseñanza?; ¿Cómo puedo contribuir para que se generen espacios reales de participación y escucha para todos los sujetos de la institución escolar, para que se puedan conformar los equipos docentes?, ¿Cómo diagramar los tiempos de descanso, comedor y de merienda o desayuno, en esta etapa del año, en pos de recuperar tiempo didáctico?

El campo organizacional de la institución modela la trama compleja de los procesos de enseñanza y de aprendizaje. El espacio brinda un lugar para la interacción de los sujetos y marca un límite. La administración del tiempo define la duración, los intervalos. Las diferentes formas en las que se distribuyen los recursos humanos, se reúnen o agrupan los adultos en función de una tarea o los alumnos en relación a la enseñanza, revela la concepción de aprendizaje que sustenta la organización escolar.

³ Gestionar: refiere a diligenciar, ejecutar acciones tendientes a la consecución de una propuesta.

⁴ Nos referimos tanto a los alumnos como a los docentes

Analizar estos aspectos, explicitar estas prácticas es poder dar cuenta del modelo pedagógico- didáctico que la institución pone en juego.

La agenda de trabajo del secretario

La complejidad y diversidad de las tareas requiere de una planificación que de cuenta de procesos racionales y organizados, que permitan anticipar problemas y prever acciones para solucionarlos. La agenda de trabajo se convierte en un instrumento, una herramienta que no sólo posibilita guardar memoria o tomar apuntes sino también hacer una distribución del uso del tiempo en función de las múltiples actividades.

El organizador de la labor institucional y de la agenda de secretaría es el “Calendario de Actividades Docentes” que anualmente se establece por Resolución. En el mismo se prescriben los períodos de tratamiento de las diversas actividades relacionadas con las obligaciones y los derechos del personal docente y de los alumnos.

La prevención y la previsión son dos aspectos centrales de la tarea administrativa. En la planificación de acciones, que encara el Maestro Secretario, se tendrá que tener en cuenta las tareas urgentes e importantes, previstas (como las que establece el calendario) importantes pero no urgentes, imprevistas; que sólo el puede concretar y otras que podrá delegar.

En este punto sería importante reflexionar acerca de la tarea, en general, y en algunas, en particular, a modo de ejemplo.

Todas las tareas planificadas, al ser desarrolladas, cuentan con un proceso que consta de tres momentos:

- un momento previo destinado a la preparación, la búsqueda de datos, de materiales y de tiempos específicos para su concreción.
- El segundo momento destinado a la puesta en marcha, a la resolución concreta y final de la tarea, que incluye la entrega de la misma a los Directivos o al organismo que la solicitó.
- Siempre será necesario un tercer momento dispuesto al análisis de los datos, a la construcción y sistematización de información sobre el tema requerido, acompañado por la elaboración de un estadístico, de una planilla síntesis, de un cuadro donde se registren los datos duros, de un informe, u otros, según sea la tarea y la socialización que se hará de la misma.

Las previsiones justamente refieren al primer momento: ¿Qué necesito tener preparado? ¿Qué materiales se requieren? ¿A qué ciclos, años refiere? ¿En que fuentes encontraré los datos? ¿En cuánto tiempo se puede concretar? ¿En qué momento se conversará con los directivos? ¿En quién puedo delegar algunos aspectos? ¿Cuál es la fecha de entrega?

Tenemos que aclarar, que se delegan tareas y no responsabilidades, dado que éstas son inherentes a la función.

Delegar implica:

- Conocer al otro, sus fortalezas y debilidades. Confiar en que podrá.
- Enseñar la tarea y monitorearla.
- Supervisar lo realizado.

¿Al comenzar el ciclo lectivo qué debo tener previsto? ¿Qué formularios se necesitan? ¿Cuántos? ¿Podrán contar los docentes con modelos de notas que le sirvan de guía y le simplifiquen la tarea? ¿Podré distribuir un modelo de acta, que utilicen en los diferentes casos para que se agilice la concreción y además cumpla con todos los requisitos de este formato textual?

La prevención entendida como “por si acaso”, “prepararse de antemano”, efectuar diligencias preparatorias, le posibilitará anticiparse a algún inconveniente: ¿Cómo nos organizamos para atender a los alumnos cuando falta más de un maestro? ¿Qué mecanismos podríamos generar para mejorar la asistencia de algunos alumnos? ¿Cuáles son los procedimientos a llevar a cabo ante un accidente? ¿Cómo hacer para que éstos sean conocidos por todos?

La agenda del secretario puede además cumplir con otras funciones. A través de una lectura y análisis posterior, tomando distancia de lo actuado, se convierte en un “analizador institucional y de las prácticas”.⁵ Permite al secretario evaluar el uso del tiempo, en relación con las tareas, interrogarse acerca de las rutinas administrativas, de los imprevistos que podrían ser previsibles, de los aspectos que siempre quedan y de esta manera, desocultar variables que no fueron evidentes en la planificación o en una primer mirada.

Nos planteamos la idea de lograr una escuela donde tanto los alumnos como los maestros aprendan y para ello es fundamental considerar el rol a desempeñar por cada uno de los integrantes de esta “unidad de trabajo”. Consideramos que la función del Maestro Secretario es clave, ya que las diversas problemáticas educativas

⁵ Frigerio Graciela “Cara y ceca de las instituciones educativas”.

existentes requieren de la gestión técnico administrativa en forma permanente. Compartimos con B. Gil y N.Tringaniello⁶, *"que cuando hablamos del secretario como hacedor de la actividad administrativa, estamos lejos de imaginarlo sentado frente a un escritorio, sólo cumplimentando formularios y redactando notas o confrontando registros. Si así fuera estaríamos minimizando los alcances de su función..."*. Algunas de las acciones a las que debe atreverse un secretario, según las autoras, son: *"exponer su visión personal de la realidad, discutir su visión con la de otros, alentar las iniciativas del grupo, probar la innovación, proponer modificaciones, integrar un verdadero equipo de trabajo"*.

Este documento está pensado para formar parte de una serie de entregas en las que se buscará abordar contenidos y estrategias de la función del secretario, como por ejemplo: la comunicación institucional, construcción de la información, aspectos legales, participación, entre otros. Para concretar esta misión, incorporando aspectos que les preocupan y los ocupan, los invitamos a que envíen sugerencias al correo electrónico msprimaria@abc.gov.ar. Este correo es exclusivo para las sucesivas entregas referidas al rol del secretario. No es una vía jerárquica ni administrativa, es un modo de contactarnos.

Deseamos que esta lectura nos permita volver a pensar y revisar lo que hacemos, y lo que nos imaginamos que podríamos llegar a hacer, en nuestras escuelas teniendo en cuenta sus realidades.

¡Hasta la próxima!

⁶ Beatriz Gil-Norma Tringaniello "El secretario de hoy. En una escuela bien pensada".