

Procesos administrativos y pandemia: oportunidades para mejorar la gestión en las escuelas

Flavia Ricci (*)

El contexto actual, marcado por una innegable presencia de la tecnología digital a partir de la suspensión de clases presenciales en Argentina, abre la posibilidad de reflexionar sobre dos cuestiones esenciales en los establecimientos educativos: la importancia de la digitalización de la información en la escuela para garantizar el acceso a los datos y agilizar la toma de decisiones en los equipos directivos, por una parte. Y, por otra, también debería comenzar a pensarse en la manera en que numerosos procesos administrativos pueden realizarse en formato digital y a través de Internet, sin necesidad de presentar probanzas en papel ni de que el personal de la escuela deba concurrir a determinados organismos para entregar en mano dicha documentación. En este último caso, los cambios beneficiarían, además, al ambiente, por el ahorro de papel entre otros recursos, y a la escuela en relación a sus recursos humanos y económicos.

Dado que ya existe documentación sobre la digitalización de la información como aliada en la mejora institucional, no es en lo que vamos a centrarnos. Sí abriremos la reflexión sobre un tema que no ha sido suficientemente considerado. El rol de los directivos se compone de un eje pedagógico, uno socio-educativo y otro

administrativo. Sobre este último poco se ha hablado, dado que el debate en medios de comunicación, redes sociales incluidas, se ha inclinado hacia el aspecto pedagógico (rol del docente, centralidad del estudiante, evaluación, entre otros temas).

Sin embargo, este contexto de emergencia nos brinda la oportunidad de repensar procedimientos y buenas prácticas que comenzaron a implementarse en marzo de este año y sería deseable continuar llevando a cabo una vez que pueda regresarse a las escuelas. Prácticas relacionadas con el aspecto administrativo que forma parte del rol directivo e incide directamente en la gestión de las escuelas.

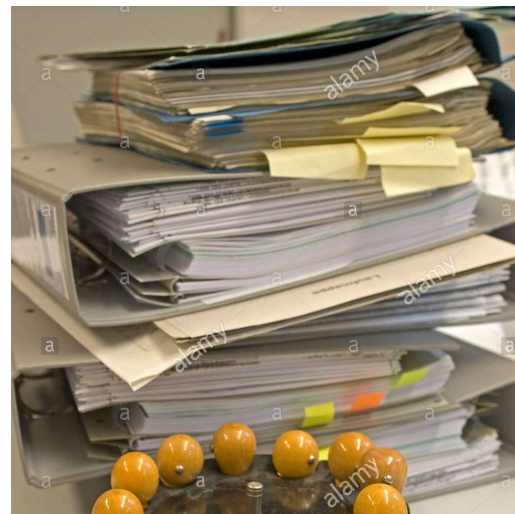
Procedimientos administrativos en los equipos de conducción

En los últimos años se ha avanzado mucho en cuanto al uso de las tecnologías en las escuelas por parte de los docentes y estudiantes, a partir del Programa Conectar Igualdad, creado en 2010 por el Gobierno Nacional. Este programa fue acompañado por capacitaciones docentes, como la Especialización Docente en Educación y TIC, carrera semipresencial gratuita de 2 años de duración destinada a profesores, directivos, supervisores, tutores, preceptores, bibliotecarios, maestros de educación especial y/o maestros integradores, como así también a estudiantes de formación docente de carreras para el nivel secundario. Posteriormente, a partir de 2017 se lanzó, en el marco del Plan Nacional

Integral de Educación Digital (PLANIED), Escuelas del Futuro, proyecto desplegado al interior de las escuelas con capacitaciones destinadas a supervisores y docentes, como así también hacia los y las estudiantes. En este caso se implementaron ejes de trabajo como la programación y la robótica, a través de drones y computadoras que apelaban a la cultura maker y al do it yourself (DIY). Se dejó atrás el modelo 1 a 1 de Conectar Igualdad para promover el trabajo colaborativo y cooperativo entre estudiantes y docentes: no era una computadora por persona, sino una para varios estudiantes, que además deberían armar ellos mismos. Estos cambios estuvieron acompañados por normativas, como el Marco de Organización de los Aprendizajes para la Educación Obligatoria Argentina (MOA).

Independientemente de las posturas favorables a uno u otro modelo, a las discusiones respecto de los pro y los contra respecto de los aprendizajes, las formas de hacer dentro de los equipos de conducción, continuaron siendo las de siempre. La normativa que consultan y con la que deben estar familiarizados quienes ocupan cargos jerárquicos en las escuelas, no ha sido beneficiada con grandes ni profundos cambios que promuevan otras formas de hacer: a menudo las notificaciones fehacientes deben contar con la firma en formato papel de los docentes, las probanzas se piden en formato papel y, asimismo deben contar con el sello y firma del organismo interviniente, también en formato papel. Estos procedimientos

tornan lentos los tiempos de gestión educativa y no garantizan el acceso ubicuo de dicha información. Esto se ha puesto de manifiesto a partir de marzo, en donde el sistema educativo continuó funcionando pero los archivos y documentos, en formato papel, quedaron en las escuelas y organismos que al día de hoy, no abren sus puertas. Un legajo de un estudiante, un acta de toma de posesión, por tomar dos ejemplos, son parte de la información que, si se encontrara digitalizada y accesible, permitiría tomar decisiones, aún sin concurrir a las escuelas.



A partir del 16 de marzo comenzaron a implementarse formas de cumplir con los estados administrativos que en todos los casos contaron con la intervención de las tecnologías para su confección, envío y recepción. Algo que no había pasado jamás en la historia del sistema educativo argentino. El calendario de actividades docentes no se detuvo. La presentación de la Planta Orgánica Funcional y la Planta Orgánica Funcional Analítica de cada escuela, documentos de donde obtenemos datos cruciales del

establecimiento, la matrícula y los docentes, dieron cuenta de ello: se presentaron solo en formato digital a los equipos de supervisión. Otros casos hablan de los avances en este sentido: en varias regiones educativas bonaerenses se habilitaron los [actos públicos virtuales](#). Que se habilite esta modalidad permite un mayor y mejor acceso a dichos actos, haciéndolos más inclusivos y permitiendo que cada docente opte por estar presente o presenciarlo a distancia. Es abrir posibilidades gracias a las TIC.

Frente a estos cambios profundos de los cuales solo se mencionaron algunos ejemplos, caben numerosas preguntas: ¿qué prácticas de todas las implementadas a partir de la suspensión de las clases presenciales podrán seguir llevando a cabo los equipos de conducción de las escuelas argentinas? ¿por qué no se implementan sistemas de firma digital como en otros ámbitos profesionales de nuestro país? ¿qué hace falta para que se legitimen los estados administrativos digitalizados? ¿qué otros procedimientos que realizan otros organismos educativos de forma presencial podrían también hacerse a distancia con el uso de las TIC?

Terreno de oportunidades

Sin el uso de las tecnologías de la información y la comunicación no hubiese sido posible continuar con el trabajo que ha ido realizando cada docente: una escuela no funciona solamente con los aspectos pedagógicos y socio-comunitarios, sino también con el

aspecto administrativo, muchas veces invisible en los debates públicos y en los medios de comunicación, pero sumamente importante en el engranaje de cada escuela.

Las escuelas no se han detenido, todo lo contrario: han encontrado, gracias al uso de las TIC, formas de optimizar recursos que, en muchos casos, son escasos o nulos. Recursos que tienen que ver con el tiempo que demanda para los equipos de conducción llevar cada probanza personalmente a cada organismo, repetir el procedimiento en caso de algún error y volver a dejar cada documento, pero también con los recursos económicos con los que debe contar cada escuela a la hora de presentar en formato papel actas, notificaciones y probanzas de diversa índole.

Más allá de los cambios de los últimos años, como el Sistema Único de Novedades de los Agentes (SUNA), implementado en la Provincia de Buenos Aires, hay probanzas que siguen presentándose en el formato papel. O bien para ratificar o rectificar informes que se brindaron en formato digital, o porque la normativa así lo requiere.

Cuando nos remitimos a la normativa con la cual los equipos de conducción se han formado para acceder al cargo, en la mayoría de los casos es documentación que no menciona formas de trabajar con las TIC: vale como ejemplo citar al Estatuto Docente, el Manual de Procedimientos Institucionales y el Reglamento General de las Instituciones Educativas de la Provincia de Buenos Aires. Y aquí no se trata solamente de

incorporar la posibilidad de cambiar el soporte papel en digital en cuanto a los documentos que circulan en una escuela, sino en las oportunidades que ofrecen las tecnologías digitales a la hora de optimizar tiempos y recursos del equipo de conducción, dentro y fuera de un establecimiento educativo.

En este sentido, el uso de las TIC ha demostrado agilizar diversas formas de gestión y llevar al interior de las escuelas grados de innovación, que hablan de dotar de valor el tiempo de los equipos de conducción para potenciar el aspecto pedagógico, socio-comunitario y administrativo de una institución educativa. Legitimar la versión digital de los documentos es un tema pendiente en nuestro país. Y en el ámbito educativo no se ha instalado como tal.



No es el tema de este artículo centrarnos en la necesidad de contar con una formación docente que, desde los profesorados y los Tramos de Formación Pedagógica, estimule a los futuros docentes a acceder a cargos jerárquicos en su carrera, pero cabe plantear sí la necesidad de actualizar los ejes de formación e incluir formas de hacer que ya se están llevando a cabo, como

también otras que es deseable que se incorporen. Las TIC abren la posibilidad a nuevas formas de gestión al interior de las escuelas y ponen en valor el tiempo, siempre escaso, de los equipos directivos.

A modo de reflexión abierta

Las nuevas formas de trabajar incorporadas abruptamente debido a la suspensión de clases de marzo pasado no pueden dejarnos indiferentes acerca de lo que pasará cuando regresemos, tarde o temprano, a las escuelas. Mucho se habla acerca de la pedagogía de la emergencia, de si hay o no continuidad pedagógica, de la evaluación de los estudiantes en este contexto, del acompañamiento a las familias. Pero no se advierte en la agenda la preocupación por qué prácticas podrían considerarse para incorporarlas de ahora en adelante, cuántos recursos podrían optimizarse al interior de las escuelas con la digitalización de sus estados administrativos para que solo en caso de necesidad sean impresos, ni del impacto que el uso del papel en los sistemas educativos tiene en el medio ambiente, ni de los depósitos en edificios ministeriales atiborrados de papeles a expensas de humedad, insectos y roedores. Las TIC han abierto la posibilidad de que todos los equipos de conducción, en mayor o menor medida, estén trabajando a distancia con documentos digitalizados. Se abren aquí varios interrogantes que sería conveniente ir resolviendo de cara a la vuelta, sea cuando sea, a las escuelas. El aspecto administrativo de



las escuelas, llevado adelante por los equipos de conducción, es uno de los pilares del sistema educativo y del buen funcionamiento de cada escuela. Incorporar procedimientos que faciliten las numerosas tareas en este sentido, no es un tema menor. Y sería deseable atenderlo lo antes posible.

Bibliografía:

1. Blejman, Bernardo. (2005). Gestionar es hacer que las cosas sucedan. Buenos Aires: Noveduc.
2. Dirección General de Cultura y Educación. Manual de Procedimientos Institucionales para educación secundaria/ compilado por D. Lauría. La Plata: DGCyE, 2009.
3. Dirección General de Cultura y Educación, Subsecretaría de Educación. Construcción y uso de información en los procesos de planeamiento institucional. Dirección Provincial de Planeamiento, Provincia de Buenos Aires, 2011.
4. Decreto Provincial: 2299/11: Reglamento General de Instituciones Educativas.
5. Fernández Enguita, M. (2001). A la busca de un modelo profesional para la docencia: ¿liberal, burocrático o democrático?. Revista Iberoamericana De Educación, 25, 43-64. <https://doi.org/10.35362/rie250987>
6. Fernández Enguita, M. y Gutiérrez Sastre, M.. (2005). Organización escolar, profesión docente y entorno comunitario. Madrid: Akal.
7. Ley. 10.579 Estatuto del Docente de la Provincia de Bs. As. Decreto Reglamentario N° 2485/92, su complementario N° 688/93 y modificatorios.
8. Marcet Xavier. (2019). Los que tienen tiempo. 27/06/2020, de la Vanguardia Sitio web: <http://hemeroteca.lavanguardia.com/preview/2019/02/17/pagina-2/222817099/pdf.html?search=Marcet>
9. Marcet Xavier. (2020). El otro virus. La Vanguardia, 22.

(*) Breve biografía

Flavia Ricci (La Plata, 1976) es Licenciada en Comunicación Social (UNLP) y Magister en Comunicación Empresarial y Tecnologías Digitales (UPF, Barcelona). Desde 1999 se desempeña en el ámbito de la educación, las TIC y la comunicación. Vivió se formó académicamente en La Plata, Barcelona y CABA, donde trabajó como capacitadora y consultora en el ámbito de la educación, la comunicación en organizaciones, la comunicación digital, la gestión de comunidades virtuales y la tecnología educativa en organizaciones como el Ministerio de Educación de la Nación, FLACSO, Fundación Santillana, Dirección de Innovación y Tecnología Educativa de la Pcia. y Educ.ar. Actualmente es Directora de una escuela secundaria en la Provincia de Buenos Aires.