

Los cambios en la estructura supervisiva y el re posicionamiento del rol del Secretario de Jefatura

DOCUMENTO DE APOYO N° 1/09
Para Secretarios de Jefatura

Versión Preliminar

Dirección de Inspección General
Dirección Provincial de Gestión Educativa



Dirección General de
Cultura y Educación

Buenos Aires
LA PROVINCIA

Señores Inspectores Jefes Regionales y Distritales

Señores Secretarios de Jefatura

El presente documento fue construido con el fin de comenzar un proceso de asistencia técnica destinada a los Secretarios de Jefaturas Regionales y Distritales.

La Dirección de Inspección General, a partir de la Disposición N° 3/09 procedió a reorganizar la Planta Funcional de los Secretarios de Jefatura provenientes de las ex Jefaturas Regionales, de las diferentes ramas de la enseñanza, y se dispone en breve convocar a Pruebas de Selección para la conformación del listado bi-anual que permitirá cubrir los cargos que actualmente se encuentran vacantes o las suplencias sin cubrir, y conformar, a partir de dicho listado un mecanismo ágil para las futuras coberturas.

En este contexto se elaboró este documento, el cual tiene una doble finalidad: por un lado constituirse en parte integrante del marco bibliográfico para la Prueba de Selección de Secretarios de Jefatura; y, por el otro, ser utilizado como documento de apoyo para los Secretarios de Jefatura que actualmente se encuentran en funciones.

En virtud de lo expuesto se solicita a los Inspectores Jefes Regionales y Distritales que pongan a disposición de los Secretarios el presente material y organicen con ellos una serie de encuentros de trabajo que tengan como finalidad la utilización del documento para fortalecer la tarea de estos actores. Sabiendo que en muchas jefaturas la tarea de secretario está siendo llevada a cabo también por docentes con orden técnico y/o con cambio de funciones, se sugiere incorporarlos a las instancias de trabajo que se planifiquen en cada región.

En una segunda etapa; una vez que se cubran los cargos actualmente vacantes cada Jefatura deberá retomar el trabajo con el documento, a fin de integrar al grupo de secretarios de las diferentes jefaturas y conformar un equipo que tenga como finalidad la capacitación y actualización permanente de estos actores fundamentales para el funcionamiento ordenado y ágil de las Jefaturas.

Por último, es importantísimo reconocer y agradecer especialmente a quienes colaboraron en la elaboración del documento, destinando tiempo y aportando su experiencia y conocimiento, lo cual hizo posible que hoy estemos socializando el mismo en todas las regiones educativas, a saber:

- Hernán Borrone: Jefe de Departamento Técnico de esta Dirección.
- Fernando Martínez: Asesor Docente de esta Dirección.
- Lidia Tisinovich: Secretara de Jefatura de Región 3.
- Alejandra Grucci : Secretaria de Jefatura Distrital de La Matanza.
- Ana Inés Berardi: Secretaria de Jefatura Distrital de La Matanza.
- Estela Uribe: Secretaria de Jefatura de Región 2.

- Adriana Vecchio: Secretaria de Jefatura Distrital de Lanús.

Con la intención de que este documento se constituya en el puntapié inicial de una serie de acciones de asistencia técnica y capacitación, saludo a los equipos de trabajo de las jefaturas regionales y distritales con la más distinguida consideración.

Lic. Leonardo A. Biondi

Director de Inspección General

La Plata, 30 de noviembre de 2009

Los cambios en la estructura supervisiva y el re posicionamiento del rol del Secretario de Jefatura

Con el fin de favorecer un proceso de conducción, planeamiento y administración que, en beneficio de la escuela y las necesidades educativas de la población, y en relación con las políticas de descentralización y participación; en el mes de enero del año 2004, por la Resolución N° 6017/03 (y su modificatoria Resolución N° 849/04), se concreta la nueva regionalización del Sistema Educativo Provincial, estableciendo 25 regiones educativas.

Al ampliar la cantidad de regiones educativas se procuró una más efectiva distribución del poder de decisión, acercando a los actores educativos de los distintos distritos la figura de los Inspectores Jefes Regionales de los distintos niveles y modalidades, e intentando que estos logren espacios de trabajo colegiado en cada región a fin de evitar la fragmentación del sistema educativo.

Como continuidad del proceso descrito anteriormente se establece, por Resolución N° 300/05, una nueva estructura orgánico funcional de la Dirección General de Cultura y Educación. Siguiendo esta línea, por Resolución N° 473/05 se crea la Dirección de Inspección General, a cargo de un Inspector General de Educación y, tomando en cuenta la conformación de las 25 regiones implementadas el año anterior, se dispuso la supresión de las Jefaturas de Inspección Regionales por Rama de Enseñanza y su reemplazo por las Jefaturas Regionales únicas, divididas según se supervise la educación de gestión estatal o de gestión privada; y la creación de una Jefatura de Inspección de educación de gestión estatal para cada distrito, a excepción del distrito de La Matanza, al cual dada su magnitud se le otorgaron dos Jefaturas Distritales.

En la mencionada Resolución 473/05 quedaron plasmadas las funciones del Inspector General, así como también las de los Inspectores Jefes Regionales y Distritales.

Así, se propendió a lograr:

- mayor contigüidad de las políticas emanadas del nivel central, con los representantes directos de la política educativa en el nivel regional y distrital.
- la promoción y consolidación de políticas públicas adecuando las acciones a cada realidad territorial.
- estrategias de gestión que fortalezcan acciones conjuntas entre organismos e instituciones del sistema educativo, demás órganos estatales y organizaciones no gubernamentales y comunitarias.
- propiciar, sostener, impulsar y generar acciones que favorezcan una mejor calidad y equidad educativa.
- profundizar ajustes en los aspectos burocráticos, descentralizando la organización del Sistema Educativo Provincial.
- la obtención de respuestas y soluciones, de una manera más ágil y acertada, a las demandas y necesidades educativas regionales y distritales.
- Realizar enfoques integradores que superen la fragmentación del sistema, procurando el equilibrio entre dos reconocimientos: el de la especificidad de los niveles y las modalidades y el de la unidad del proceso y del sujeto educando.
- conjugar la multiplicidad de miradas frente al hecho educativo en una instancia de conducción que gobierne la heterogeneidad en forma inmediata, eficaz y eficiente para que las decisiones que se tomen tengan un impacto en la tarea cotidiana del establecimiento escolar.

En consonancia con las resoluciones mencionadas por Decreto N° 256/05 se incorpora al escalafón docente (artículo 12 del Estatuto del Docente) a la Dirección de Inspección General.

El escalafón de esta Dirección quedó conformado con los siguientes cargos:

I- Director de Inspector General.

II- Subdirector de Inspección General (corresponde al Inspector Jefe Regional).

III- Asesor docente.

IV- Inspector Jefe (corresponde al Inspector Jefe Distrital).

V- Inspector de enseñanza.

VI- Secretario de Jefatura.

Esta nueva estructura, detallada precedentemente, fue convalidada por la Ley de Educación Provincial N° 13.688 del año 2007. En ella se instituyen las funciones del Inspector Jefe Regional en el Capítulo VIII, artículos 79 a 83 y del Inspector Jefe Distrital en el Capítulo IX, artículo 84.

Posteriormente, la Resolución N° 2536/08 organiza una nueva estructura orgánico funcional para la DGCyE y a través de dicha norma se crea la Dirección Provincial de Gestión Educativa, la cual tiene a su cargo las siguientes áreas:

- Dirección de Inspección General.
- Dirección de Gestión de Asuntos Docentes.
- Dirección de Tribunales de Clasificación.
- Dirección de Tribunal de Disciplina.
- Dirección de Concursos Docentes y Pruebas de Selección.

Todas estas direcciones tienen a su cargo distintos aspectos operativos de implementación de las políticas educativas, así como también el desarrollo eficiente de aspectos técnicos, administrativos y acciones que tiendan al cumplimiento de las distintas cuestiones estatutarias docentes.

Cabe agregar que las tres primeras direcciones mencionadas tienen un anclaje en el territorio, a través de las Jefaturas Regionales y Distritales, las Secretarías de Asuntos Docentes y los Tribunales Descentralizados, lo que permite un nivel de intervención más dinámico y articulado a la hora de gestionar, planificar y resolver situaciones regionales y/o distritales.

Estas adecuaciones en la estructura de la DGCyE generaron nuevas prácticas y nuevas tareas las que, a su vez, impactaron en el rol de los secretarios de jefatura, quienes se encontraron con la necesidad de pasar de la perspectiva idiosincrática de un nivel o modalidad (por entonces Direcciones de Enseñanza) a asistir al Inspector Jefe único en la organización técnico administrativa de la Jefatura para poder dar respuesta a las necesidades y demandas de la totalidad del sistema, implicando nuevas exigencias en el rol.

En el marco de estas transformaciones, la inserción del Secretario de Jefatura, en el proceso de conducción, planeamiento y administración, se enmarca en una estrategia de mejoramiento de la eficiencia de los procesos de gestión local de los recursos del sistema educativo, implicando la re-ubicación y/o re-creación de su rol.

En este contexto el Secretario de Jefatura se inserta en un organismo cuya complejidad implica:

- Enmarcarse en un modelo de administración que asegure un funcionamiento regular, previsible, óptimo y eficiente. Un modelo flexible de organización en el cual las acciones administrativas internas o externas, estén vinculadas a las acciones técnico-pedagógicas ajustando los modos de implementación con el fin de resolver los problemas, conflictos o tensiones que pudieren presentarse.
- Entender la labor administrativa como un sistema de tareas a través de las cuales se simplifica una realidad compleja en cuanto al tipo y cantidad de personas, a la tecnología, a los procesos y a los productos, sin simplificar el entorno o contexto, incorporando y abriendo las relaciones del sistema organizacional. Un sistema que no desconozca administrativamente diferencias en las demandas, en las necesidades específicas, en los dinamismos o debilidades locales, proporcionando un marco de certezas para todos, que no se traduzcan en rutinización, respuestas lentas y tardías, falta de autonomía y creatividad, todos estos firmes obstáculos para cualquier mejoramiento, actualización o innovación.
- Adaptar la forma de trabajo para situarse en mejores condiciones de avanzar hacia los objetivos estratégicos que se presentan como desafíos permanentes.

Las nuevas funciones, asignadas a los Jefes Regionales y/o Distritales implican, para los Secretarios de Jefatura, su inserción y participación en el proyecto estratégico de gestión regional o distrital, desde su puesto de trabajo. Por ello es que su rol involucra la búsqueda de modos eficientes de organización, la innovación, la exploración y la explotación de lo posible, la mejora continua, la profesionalización de las acciones, la identificación de fortalezas y dificultades, el pensamiento útil para la acción, la reflexión para la decisión, el liderazgo, la visión de futuro, la comunicación, el aprendizaje permanente y la construcción de redes.

Su inserción educativa, integrada horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo implica: liderazgo, negociación, anticipación, resolución de problemas, delegación, participación, comunicación estratégica, trabajo en equipo, procesos prácticos generadores de decisiones y comunicaciones específicas.

Asimismo la consideración de la incertidumbre, originada por los cambios de los contextos de intervención, no debe omitir el hecho de que la transformación conlleva a la re-ubicación y re-creación de nuestro trabajo educativo bajo ciertos principios centrales: fortalecimiento de la cooperación profesional a todo nivel, integración de funciones antes separadas y la generación de nuevas competencias.

Para alentar este desarrollo serán necesarios sujetos con capacidad para generar proyectos compartidos, redes de alianzas entre los diferentes eslabones de la descentralización; con capacidad para liderar; con valores como la creatividad, la participación activa, el aporte reflexivo, la flexibilidad, la invención, la capacidad de continuar aprendiendo.

Se requiere entonces de sujetos que comprendan la colaboración como expresión de una cultura; capaces de un trabajo en colaboración que implique procesos que faciliten

la comprensión, planificación, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo. La toma de decisiones, como proceso complejo, no puede ser restringida a un único ámbito ni a un único tiempo ni ser generada por un único actor.

Recordando las prescripciones de la Ley de Educación Provincial, las Jefaturas de Inspección son las responsables de articular y planificar las estrategias y líneas de intervención en función del desarrollo regional/distrital de la política educativa de la Provincia. Esta responsabilidad la cumplen en referencia con las definiciones técnico-pedagógicas emanadas de las Direcciones de Nivel y/o Modalidad y de los demás organismos de la Gestión Central.

En este sentido, cuando hablamos de una jefatura regional o distrital nos estamos refiriendo a una instancia de conducción, planeamiento y organización educativa. Esta instancia es en sí una organización, ya que mediante la utilización de recursos desarrolla actividades interrelacionadas y coordinadas para el logro de un objetivo común, recibiendo una regulación externa dada por un conjunto de reglas, valores y principios ya establecidos dentro de un orden institucional.

Como organización la Jefatura debe ser concebida con la mirada puesta en tres cuestiones fundamentales.

- La planificación de estrategias y coordinación de acciones que permitan potenciar el trabajo, teniendo en cuenta los lineamientos de la política educativa, los modelos institucionales y las propuestas de conducción.
- El trabajo de sus integrantes.
- La optimización en el aprovechamiento de sus recursos.

En el desarrollo de su accionar cada Jefatura, como organismo descentralizado y al mismo tiempo, inserto en una estructura jerárquica, debe propiciar:

- Pertenencia dada por el grado de adhesión de los integrantes.
- Pertinencia dada por el grado de realización de las tareas prescriptas y la proporción del tiempo dedicado.
- Cooperación a través de la complementariedad de roles y clima de colaboración y confianza.
- Comunicación lograda en el análisis de emisores, receptores y canales por los que circulen los mensajes.
- Aprendizajes que permitan que los integrantes puedan modificar sus estructuras y modos de funcionamiento.
- La necesidad de coordinar esfuerzos, suministrar medios, organizar la tarea y aplicar reglas.

Toda Jefatura Regional o Distrital, así como el resto de los organismos territoriales de la DGCyE, forma parte de la administración pública a través de la cual el estado provincial gestiona la política educativa con el fin de satisfacer los intereses y necesidades públicos que toma como propios, desarrollándose esta actividad dentro de un ordenamiento jurídico.

En el marco del proceso de conducción, planeamiento y organización educativa que se desarrolla en cada Jefatura Regional o Distrital, el Secretario de Jefatura se constituye en el actor que tiene a su cargo la organización de la actividad técnico-administrativa

del organismo. Este actor juega un papel relevante, ya que por su posición en la estructura y las atribuciones conferidas, está colocado en un lugar estratégico.

Esa función administrativa del secretario necesariamente debe articularse con el acompañamiento al Inspector Jefe en cuanto a la responsabilidad de la conducción y cumplimiento de la política educativa provincial.

Condiciones personales y profesionales del Secretario de Jefatura:

Se pueden enunciar una serie de condiciones personales y profesionales que se requieren para esta función, a saber:

- Conocimientos generales sobre la realidad educativa provincial y regional, así como de la organización de los distintos niveles y modalidades de la enseñanza y su oferta en el territorio.
- Conocimiento de los lineamientos de la política educativa y compromiso con su implementación.
- Capacidad para la toma de decisiones en el marco de su competencia y en el ejercicio legítimo de la autoridad delegada.
- Responsabilidad y ética laboral.
- Aptitudes para la conformación de un equipo de trabajo con el Jefe Regional o Distrital y para la articulación con los otros actores u organismos del sistema con los que tenga vinculación laboral e institucional (inspectores de enseñanza, secretarías de asuntos docentes, personal directivo de los servicios, tribunal descentralizado, consejo escolar, municipios, etc).
- Capacidad para propiciar un trabajo conjunto y articulado con los otros secretarios de jefatura de región o distrito.
- Capacidad para coordinar el trabajo del personal a su cargo.
- Fluidez en el lenguaje, capacidad de iniciativa y flexibilidad para la organización de las tareas.
- Discreción.
- Capacidad de liderazgo y actitud reflexiva para la resolución de problemas.
- Capacidad de adaptación a los cambios y/o a nuevas situaciones.
- Disposición a la actualización permanente.
- Conocimiento y dominio de herramientas informáticas.

Áreas de competencia

La siguiente es una enunciación acerca de las áreas de competencia básicas en las que el Secretario de Jefatura debe intervenir, organizando las mismas y distribuyendo tareas y responsabilidades entre el personal administrativo o equipos técnicos docentes con desempeño en la Jefatura.

Se espera que en el interior de cada Jefatura se tienda a la conformación de estas áreas y se organice el trabajo en cada una de ellas, de acuerdo con las realidades y los recursos con los que cuenta cada organismo.

Comunicaciones: recepción, lectura, análisis de la información y toma de decisiones para su canalización y seguimiento del circuito comunicacional.

- Recepción de información, documentación (mail, notas, normativas, informes, memos, etc.).
- Análisis.
- Canalización para su cumplimentación, resolución o difusión.
- Comunicados Regionales y/o Distritales.
- Cadenas telefónicas y/o por e-mail, seguimiento y verificación de cierre de las mismas.
- Creación de establecimientos – necesidades de infraestructura: recolección, análisis y procesamiento de datos a fin de brindar información para diagnosticar necesidades de creación de servicios educativos, ampliaciones, reemplazos ó refuncionalizaciones en la región o distrito.
- Recepción de necesidades en soporte papel y en forma telefónica.
- Información de las diversas necesidades de infraestructura y/o mantenimiento al Consejo escolar y/o la delegación de infraestructura, según corresponda.
- Seguimiento de las necesidades informadas y de los trámites iniciados.
- Sistematización de información - instrumentos.
- Análisis, procesamiento y entrecruzamiento de los datos.
- Diagnóstico territorial dinámico, permanente y actualizado.
- Sistematización de las necesidades de aulas: análisis relación matrícula - matrícula tentativa.
- Tramitación de solicitudes de creación de servicios educativos y posterior remisión a la Jefatura Regional o a la Dirección de Inspección General (según corresponda) de las propuestas de creación de establecimientos que se impulsan.
- Organización de base de datos con los trámites iniciados de creación de escuelas o de tramitación de obras de infraestructura.
- Información a las distintas Direcciones.
- Archivo.
- Organización de la información vinculada con los Planes de obra Nacionales y Provinciales (700 Escuelas- 1000 Escuelas – Plan de Obras Pcial.- Fudie- fondo Compensador, etc.).
- Organización y tramitación de las demandas de mobiliario.

Dependencias involucradas: Delegación de Infraestructura-Consejo escolar- Jefatura regional y Distritales-Inspección General.

Información de establecimientos escolares - recolección y procesamiento de información institucional para la construcción de una base de datos con actualización permanente, que permita dar respuesta a requerimientos internos y externos y anticiparse a situaciones problemáticas.

- Diagnóstico institucional.
- POF POFA de instituciones educativas - Necesidad de creación de cargos - CUPOF.
- Relevamientos de Matrícula Inicial, Censal y Final.
- Asuntos pendientes / situaciones de conflicto.

Concursos y Pruebas de Selección: coordinación de acciones administrativas de los concursos de títulos, Antecedentes y Oposición y/o Pruebas de Selección, propiciando y coordinando acciones territoriales entre las instancias intervinientes.

- Lectura y archivo de resoluciones y disposiciones de llamado a Concursos y/o Pruebas de Selección. Difusión en los casos que corresponda.

Concursos de Títulos, Antecedente y Oposición:

- Organización y colaboración en aspectos técnico-administrativos u operativos que delegue el Inspector Jefe, vinculados a la realización de las pruebas y posteriores acciones surgidas del concurso.

Pruebas de Selección:

- Organización y colaboración en aspectos técnico-administrativos u operativos, que delegue el Inspector Jefe, vinculados a la realización de las pruebas y posteriores acciones surgidas de las mismas.
- Colaboración con la Jefatura en las siguientes tareas:

Comisiones evaluadoras - verificar conformación.

Asistencia técnica - verificar su realización

Recurso de Revocatoria: control de plazos estatutarios, tramitación, notificación.

Recurso Jerárquico en Subsidio - elevación - seguimiento.

Listados Conformados: su resguardo.

Cargos Faltantes: solicitud de cobertura.

Archivo

Información a Inspección General de necesidades de cobertura de cargos de Inspectores de Enseñanza y Secretarios de Jefatura.

Planes y programas: viabilización e implementación territorial, seguimiento y evaluación de los diferentes planes y programas nacionales, provinciales y municipales

- Planes y Programas a ser implementado en la región /distrito o que ya se encuentran en proceso de implementación.
- Clasificación de la información recibida, delimitación de los destinatarios.
- Estrategias para puesta en marcha.
- Objetivos del Plan o Programa - su delimitación.
- Seguimiento.
- Impacto territorial - alcance en la población - su medición - cumplimiento de los objetivos

Técnico-administrativa: recepción, análisis, derivación y seguimiento de documentación/información, promoviendo la correcta interpretación y su cumplimiento. (Rutinas)

- Atención telefónica.
 - Atención al público
 - Entradas y salidas. Registro.
 - Documentación, normativas, notas, memos, actuaciones, actas: análisis, derivación, asesoramiento, cumplimentación.
 - Expedientes: tramitación y registro en el sistema HOST.
 - Recorrido administrativo en el territorio (Jefatura Regional, Consejo Escolar, Secretaria de Asuntos Docentes, Municipalidad).
 - Organización de trámites de imposición de nombres de establecimientos, conformación de registros de nombres y seguimiento de los trámites.
 - Fichas – organigramas.
 - Estados administrativos: organización.
 - Pasajes oficiales, tramitación y rendición.
 - Oficios judiciales, tramitación, cumplimiento, derivación.
 - Tramitación y organización de insumos provenientes del nivel central
- CUPOF- Asignación y limitación.
- Legalización de certificados analíticos de estudios incompletos.

- Equivalencias de estudios, tramitación.
- Cobertura de cargos directivos para todos los niveles y modalidades. Su tramitación.
- Accidentes de alumnos.
- Tramitación de excepciones a la edad reglamentaria.
- Capacitaciones y eventos de la Jefatura, su organización.
- Altas y bajas de bienes patrimoniales.

Estadística y Procesamiento de datos: elaboración de instrumentos para la recolección, relevamiento y entrecruzamiento de datos.

- Relevamientos y estadísticas.
- Instrumentos para recolección de datos.
- Organización y procesamiento.
- Almacenamiento operativo de los datos.
- Entrecruzamiento.

Archivo: implementación de un centro de información que clasifique, organice, catalogue y preserve la documentación.

- Normas legales, notas, expedientes, actuaciones, actas, circulares, datos estadísticos: su clasificación y catalogación
- Organización y actualización del sistema de registro de archivo.

Personal: organización de acciones relacionadas con el personal de la jefatura regional, distrital y sede de inspectores, ajustándose a las normativas generales y particulares.

- Legajos personales.
- Cuadernos de actuación.
- Declaraciones juradas.
- Tomas de Posesión.
- Licencias/ contralor.
- Programa de fortalecimiento para inspectores: información mensual a la D.I.G.
- Acciones estatutarias (PAD, MAD, SP).

- Tramitación de Actos dispositivos de asignación, adecuación y limitación de funciones.
- POFI Regional y Distrital.
- Novedades de POFI.
- Labor mensual de los inspectores-instrumentos que sinteticen, cantidad de visitas, motivos, reuniones plenarias, temáticas abordadas y propuestas de intervención, para análisis del Inspector Jefe.

Provincia de Buenos Aires

Gobernador
Sr. Daniel Scioli

Los cambios en la estructura supervisiva y el re posicionamiento del rol del Secretario de Jefatura

Vicegobernador
Dr. Alberto Balestrini

Director General de Cultura y Educación
Prof. Mario Oporto

Vicepresidente 1° del Consejo General de Cultura y Educación
Prof. Daniel Lauría

Subsecretario de Educación
Lic. Daniel Belinche

Director Provincial de Gestión Educativa
Prof. Jorge Ameal

Dirección de Inspección General
Lic. Leonardo Biondi

Dirección General de
Cultura y Educación



Buenos Aires
LA PROVINCIA

DGCyE / Dirección de Inspección General
Calle 13 e/ 56 y 57 La Plata 1° piso of. 9
(0221) 429-7650/7747
www.abc.gov.ar