



**ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA
CONSEJO DE EDUCACIÓN INICIAL Y PRIMARIA
DIVISIÓN EDUCACIÓN INICIAL Y PRIMARIA
INSPECCIÓN TÉCNICA**

CIRCULAR N° 1/20

Montevideo, 21 de febrero de 2020

Sres./as. Inspectores/as Nacionales y Departamentales, Directores de Departamento, Coordinaciones y personal de las Instituciones Educativas:

El centro educativo: unidad de análisis y reflexión

¿Por qué se destina en el acto de cierre de cursos un tiempo a las palabras del/la director/a de las instituciones? ¿Qué significado se le atribuye a ese hecho institucionalizado? ¿Es posible extranjerizar la mirada sobre el discurso, los gestos y su puesta en escena? ¿Qué implica asumir el desafío en clave institucional?

Parece absurdo comenzar una reflexión con estas cuestiones al inicio de un nuevo año lectivo dado que habrá de transcurrir tanto tiempo para que vuelva a suceder aquel gesto. Sin embargo, y desde una mirada holística, puede ser un ejercicio intelectual que habilite a una reflexión del colectivo de cada institución para pensarse en dos direcciones: la que indica el sendero por el que viene transitando la institución y la que es posible proyectar.

La política educativa adopta forma y sentido cuando se hace “cuerpo” en cada institución. Este “conjunto organizado de personas con una localización espacio-temporal que persiguen fines comunes” (Fernández, 1998, p.80) tienen en la figura del director a un líder pedagógico que fundamenta y rinde cuentas a la comunidad sobre las decisiones institucionales; que asume, en nombre del equipo, los aciertos y los errores, que valora el aporte de cada uno para tejer el entramado institucional que garantice una mejor educación. Representa la voz de su equipo que procesa, reflexiona y elabora “a medida” el proyecto que el estudiantado, las familias y la comunidad necesita.

Tomar la palabra para comunicar la evaluación de un proceso educativo vivido en un año, significa generar conciencia en cada actor de la institución (docente, no docente, familia y comunidad), sobre las características e importancia de su participación en la implementación de la política educativa en clave de contexto local.

Al iniciar un nuevo año, es posible evocar aquellas palabras expresadas como síntesis y cierre para que -a modo de hebra que se entrelaza y sigue tejiendo el entramado institucional- habilite la reflexión sobre concepciones, compromisos, historias, percepciones, afectos, silencios, rutinas y dé impulso a la



**ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA
CONSEJO DE EDUCACIÓN INICIAL Y PRIMARIA
DIVISIÓN EDUCACIÓN INICIAL Y PRIMARIA
INSPECCIÓN TÉCNICA**

planificación de proyectos colectivos. Se trata de construir significado a rituales escolares que están instituidos y atribuirle el valor de su presencia en un punto del proceso institucional que se construye y se revisa cada año.

La implicación de cada uno de los actores en la esencia de cada institución resulta condición imprescindible para formar grupo, para trazar objetivos, para reconocerse en un proyecto común e identitario que genere un clima de oportunidades para cada niño y niña.

El tiempo de encuentro de un colectivo en la institución es vital para comenzar a andar "...un proceso de análisis debe producir conocimiento, autoconocimiento institucional, en cada colectivo, en los individuos." (Garay, 1998, pp. 132-133). Una innumerable cantidad de textos están a disposición para alimentar la reflexión colectiva: proyectos, evaluaciones, planificaciones, monitor educativo, datos de niños y familias, libros oficiales.

Eugène Enriquez (1987) se refiere a "instituciones en sentido estricto en las que su finalidad primordial es de 'existencia', no de producción, se centran en las relaciones humanas, en la trama simbólica e imaginaria donde éstas se inscriben (...) Operan con seres humanos a los que les posibilitan o no, vivir, trabajar, educarse, confortarse, curarse y 'tal vez crear el mundo a su imagen'" (citado por Garay, L. 1998, p.134). En este sentido habrá que destinar tiempo para preguntar y preguntarse:

¿Quiénes son las personas que conforman el colectivo? ¿cuáles han sido sus recorridos profesionales y laborales? ¿qué ofrecen y qué demandan de la institución? ¿cuáles son sus fortalezas? ¿qué dimensiones les genera más dudas? ¿cómo ayudar- según aporte de Castoriadis (1992)- a resimbolizar la institución como escenario donde se contextualiza la práctica pedagógica y se interioriza por parte de cada individuo ampliando la capacidad de autonomía? (citado en Garay, 1998).

¿Se comulga en una misma concepción de niñez en clave de derechos? ¿qué significado se le atribuye a la docencia? ¿cuál es la opinión sobre el poder de la educación? ¿el niño y la niña ocupan el centro de atención en la reflexión? ¿qué significa apostar a la integralidad en cada propuesta educativa? ¿cuál es el nivel de compromiso individual y colectivo para construir y sostener una escuela inclusiva? ¿qué valor y utilidad se le atribuye a los recursos editoriales oficiales? ¿qué se entiende por ciclo? ¿qué lugar ocupa el juego en las propuestas de enseñanza? ¿es posible conformar duplas pedagógicas? ¿qué aporte realiza cada disciplina para la comprensión de un contenido?

Avanzar en el conocimiento de cada uno de los actores institucionales implica apostar a la formación de equipo y aceptar la trama de relaciones y vínculos de las personas que forman parte de la institución y a la vez la constituyen. Como lo establece Kaes (1989) "Esta característica de las instituciones (...) implica aceptar que hay parte de nosotros puestas allí (actos, relaciones, afectos) y que esas partes no nos pertenecen en propiedad" (citado por Garay, 1998, p. 143)



**ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA
CONSEJO DE EDUCACIÓN INICIAL Y PRIMARIA
DIVISIÓN EDUCACIÓN INICIAL Y PRIMARIA
INSPECCIÓN TÉCNICA**

Habitar la escuela implica vivenciar un proceso externo porque invita a recorrer los espacios, recibiendo la información que estos ofrecen en relación a recursos, posibilidades u obstáculos para la enseñanza; al mismo tiempo demanda un movimiento interno para establecer una conexión emocional con el lugar, para sentirlo propio y a la vez compartido. Experimentar este proceso de apropiación facilita la creación del clima sensible, armónico, de genuina hospitalidad para recibir desde el primer día al estudiantado y sus familias.

Planificar el gesto colectivo que exprese una bienvenida a los niños, las niñas y sus familias se transforma en una instancia desafiante y creativa para un colectivo que se sorprende uniéndose en un emprendimiento creativo, que contemple el sentido estético, que apueste a lo sencillo y al mismo tiempo significativo para la comunidad.

¿Qué se puede conocer sobre cada estudiante? ¿cómo ha sido su trayectoria? ¿qué información arrojan los documentos sobre la atención a la singularidad? ¿cuáles son las señas de identidad del contexto? ¿cuánto y cómo se integran las familias a la propuesta educativa? ¿qué demandan y ofrecen a la institución?

Se entiende que el tiempo de reflexión de los colectivos es imprescindible para dar un impulso a la elaboración de proyectos discutidos, analizados y sentidos por todos.

¿Cómo conformar la “caja de herramientas” necesaria para traducir las ideas en líneas de acción en el marco del Proyecto de Centro? Los caminos son tan diversos como lo son las singularidades de cada colectivo. El ejercicio de formular preguntas sobre la institución puede indicar el inicio. La posibilidad de elaborar propuestas educativas de grado, de ciclo, de escuela, de comunidad es una realidad cercana en tanto se instale el diálogo y la confianza, en tanto se habilite y optimice el tiempo para la reflexión, la discusión, la producción.

Bibliografía citada:

Fernández, L. (1998) “Incertidumbres y búsquedas en el campo institucional”. En Butelman, I. (1998) Pensando las Instituciones. Sobre teorías y práctica en educación. Barcelona: Paidós

Garay, L. (1998) “La cuestión institucional de la educación y las escuelas: conceptos y reflexiones”. En Butelman, I. (1998) Pensando las Instituciones. Sobre teorías y práctica en educación. Barcelona: Paidós.

Mag. Selva Pérez Stábile
Inspectora Técnica

Mtra. Ivonne Constantino
Inspectora General

Mtra. Graciela Caballero
Inspectora General

Mtro. José Barrios
Inspector General

Mtra. Rosa Lezué
Inspectora General