

Tesis de Grado

para la Licenciatura  
en  
Ciencias de la Educación

UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

FACULTAD DE HUMANIDADES Y ARTE

LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION

CÁTEDRA: SEMINARIO DE TESINA

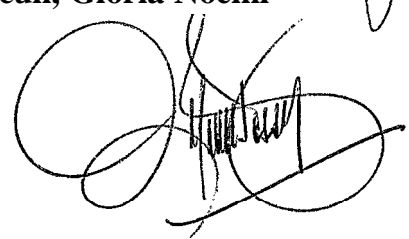
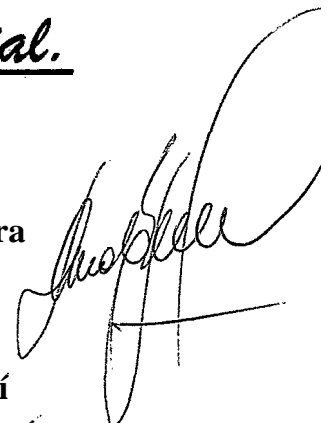
TEMA:

*El Planeamiento*  
*Educativo Institucional*  
*Como Praxis Social.*

DIRECTOR DE TESIS: Arq. Dardo Becerra

TESISTA: Carrascull, Gloria Noemí

AÑO: 1996



## I N D I C E

	Pág.
Introducción .....	3
<b><u>PRIMERA PARTE</u></b>	
<b><u>CAPITULO 1</u></b> .....	10
Objetivos del Investigador .....	11
Problematización del Tema .....	13
Conocimientos a Priori .....	18
• Antecedentes sobre el tema .....	19
• Valores Sociales .....	34
• Mitos .....	45
<b><u>CAPÍTULO II</u></b> .....	51
Descripción del Nuevo Sistema Educativo Argentino .....	52
<b><u>CAPÍTULO III</u></b> .....	63
Marco Teórico .....	64
Delimitación del Tema .....	94
Presupuestos Básicos de la Metodología .....	99
Finalidades .....	107
Objetivos de la Investigación .....	113
Hipótesis .....	115
Definición de Términos .....	118
* Comunidad Educativa .....	134
* Participación .....	139
<b><u>SEGUNDA PARTE</u></b>	
<b><u>CAPÍTULO IV</u></b> .....	151
Operacionalización Diseño Metodológico .....	152
Ficha Técnica (Recolección de datos) .....	153
Análisis de los Registros Empíricos .....	159
• Dimensión: Participación Docente-Administrativa .....	160
• Dimensión: Participación de Padres .....	172
• Dimensión: Participación Administrativo-Docente .....	186
• Dimensión: Participación de Alumnos .....	248
* Censo Socio-Económico de Hernando .....	256
Valoración de Entrevistas .....	280
Reflexiones Finales .....	300
Material de Referencia: .....	309
• Fuentes .....	310
• Bibliografía .....	311

**“Nunca te conceden un deseo sin concederte  
también la facultad de convertirlo en realidad”**

**- Richard Bach -**

**La educación como proceso y como producto forma parte de un mundo social, de un mundo que nunca se puede considerar concluído porque está en continúa recreación, cambio, modificación, progreso, evolución, en definitiva de un mundo vivo...**

**Considero que el medio para contribuir a esto es la investigación que valora y comprueba la validez de la propuestas de cambio para implementar las más adecuadas.**

**La educación es un proceso social que reclama el compromiso de todas las instituciones ya que en el campo de la educación nadie es ajeno en todos estamos involucrados, ya sea como especialistas, como docentes, como padres con hijos dentro del Sistema o estamos concientizados que en el proceso de educar estamos formando no sólo a los futuros dirigentes del país sino a los electores de esos dirigentes. Por lo tanto nadie puede decir que en el campo de la educación ” no tiene nada que ver”.**

**Frente a la globalización, interdependencia y carácter mundial de los problemas, educar a los niños y a los adolescentes para vivir en el siglo próximo, supone aprender a pensar y a vivir en la “Nueva Escuela del Siglo XXI”...**

**Me es intensa la preocupación por el futuro de la educación en medio de problemas cotidianos, de las expectativas e inquietudes . . . Lo que va a ocurrir en el provenir no es inevitable. Como futura científica de la educación tengo el desafío de realizar lo mejor y como docente asumir ese desafío haciendo mías las palabras de Ramón Tamañes:**

**“El futuro no se corresponde con ninguna visión fatalista sino que por el contrario se construye cada día que pasa, con todo genero de decisiones en pugna, a nivel individual, de grupo o de la sociedad en conjunto”.**



Como toda actividad humana, la labor del investigador social está naturalmente enmarcada por las necesidades, y las ideas de su tiempo y de su sociedad con sus valores, su organización, las perspectivas culturales, el peso de la tradición, etc.

La ciencia es una actividad social y no solamente individual, pues de lo contrario se perdería el carácter inevitablemente histórico que tiene todo conocimiento científico.

En el momento actual, época caracterizada por las necesidades de superación y cambio en la educación y por el conjunto de acciones que bajo el nombre de “Transformación Educativa” se han puesto en marcha, se hace necesario practicar estudios de la Ley Federal de Educación N° 24.195 y reflexiones críticas de las distintas dimensiones institucionales de acuerdo a la propia experiencia educativa, al aporte de bibliografía recomendada por el Seminario de Tesina y de la lectura reflexiva del análisis institucional del Centro Educativo inserto en su realidad socio-histórico-cultural.

Hoy, la Ley N° 24.195 , general y federal, es nuestro código educativo en las Instituciones escolares y por ello se deben poner en crisis todo lo que hacemos y . . . estudiar, descubrir, plantear y pasar a las nuevas estructuras y principios de la Ley. Considero que se debe pensar desde ahora en términos de las exigencias del cambio para la implementación y el logro de la Nueva Escuela para el Siglo XXI . . .

Conforme al art. 66 de la Ley Federal de Educación, el Consejo Federal de Cultura y Educación estableció como meta global que en el primer año del nuevo siglo esté funcionando en su totalidad la nueva estructura del Sistema Educativo Nacional. De los cinco criterios acordamos por el organismo mencionado en la Resolución N° 30193, me motivó para la elección del area temática del presente trabajo el que expresa textualmente:

“Provocar un cambio estructural de la Unidad Educativa, insertando al mismo tiempo reformas referidas a su gobierno, a su organización, a su administración, a sus contenidos.

Debe comprometerse en ellas a la mayor cantidad posible de actores institucionales. (El subrayado es nuestro.)

Es tiempo de cambio. En este marco la importancia de la administración y el planeamiento escolar está fuera de toda duda.

Considero que ante la expectativa que ha generado la Ley Federal de Educación y el cumplimiento de las metas del Nuevo Sistema Educativo Nacional, se requiere la redefinición del Modelo Institucional de la Escuela como ámbito en el que se desarrolla la acción educativa formal y del curriculum como instrumento idóneo para articular las políticas educativas nacionales y provinciales con las necesidades y particularidades locales e institucionales.

Si la aplicación de la ley impulsa nuevos modelos institucionales y pedagógicos a través de su propuesta para la práctica pedagógica concreta, es necesario la revisión de los modelos de organización institucional y de gestión educativa en todas las instancias. Ello implica “redefinición o reconversión de la Institución Escolar” dotándola de crecientes niveles de autonomía y responsabilidad. Hacerse cargo de las innovaciones que atraviesan la nueva estructura del Sistema supone un esfuerzo y una implicación especiales, no sólo de las -autoridades y especialistas en educación sino desde nuestra tarea docente y futura cientista del área.

Es mi intención con esta’ investigación-acción pasar de la instancia discursiva y encarar el desafío que implica todo compromiso educativo-social y generar propuestas alternativas para la Reconversión Institucional mediante la Planificación del Nuevo Proyecto Educativo con, la interacción de todos los grupos constitutivos y el aporte de las otras organizaciones comunitarias.

Considerando que la tarea del Planeamiento Institucional se centra en cómo. desarrollar todo un proceso de conocimiento que nos permita apropiarnos críticamente de la realidad para transformarla, es que propongo mi trabajo no sólo como herramienta para cumplir los pasos metodológicos de planificación sino para que se transforme en una estrategia general que guíe la investigación-acción dándole coherencia interna, sentido y perspectiva y una articulación entre los postulados de la Ley Federal de Educación y la situación de partida de la Institución que se implica pasando por las distintas mediaciones necesarias para implementarla.

En relación a lo expuesto se trabajará con el dinamismo del cambio pero teniendo en cuenta:

- la memoria de experiencias pasadas (Historia de Vida de la Escuela)
- conciencia del presente en sus exigencias.
- planificación para’ el crecimiento futuro.

- profundización de conceptos.
- trabajo en equipo.

Entendiendo al planeamiento como un conjunto de toma de decisiones, la presente será una tarea racional en la búsqueda de nuevos enfoques que iluminen la praxis del planeamiento ya que imponer un Proyecto Pedagógico constituye una ficción. Por esto considero imprescindible que el Proyecto Institucional sea analizado, discutido por todos, flexible a los cambios, y a las demandas sociales y culturales de la comunidad.

Respetando los principios ideológicos y los fundamentos epistemológicos y pedagógicos del Plan de Ciencias de la Educación de la Facultad de Humanidades y Artes de La Universidad Nacional de Rosario, se elabora la presente investigación “EL PLANEAMIENTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL COMO PRAXIS SOCIAL” desde la Dirección de Estudios del Instituto Secundario Pablo A. Pizzorno de Hernando, Provincia de Córdoba.

Este trabajo implica a toda la Comunidad Educativa del Instituto y tiene como fundamentos lo siguiente:

- \* la demanda de la Ley Federal de Educación: “Reconociendo la autonomía de las Instituciones Escolares, éstas deben elaborar sus Desarrollos Curriculares en un Proyecto Institucional, adoptando un estilo participativo de Planificación.
- \* la necesidad de alcanzar un cambio de mentalidad, una “actitud de espíritu”, esa curiosidad, ese sentido de aventura y ese placer de descubrimiento mediante la implicación cogestionada de toda la Comunidad Educativa y del medio social.
- \* la urgencia de los esfuerzos de mejoramiento técnico de planificación educativo que estén adecuados a los verdaderos requerimientos actuales y que promuevan una reflexión sistemática con la inclusión de todos actores escolares, y otras instituciones culturales-gremiales y empresariales.
- \* una forma de evitar que la innovación o el cambio se introduzca:
  - . de manera esporádica más bien que continua y fundamentada en la teoría.
  - . por presión exterior, más que provocada desde adentro
  - . por razones prácticas que por convicción
  - . desperdigada y no con un plan integrador
  - . más tarde de lo que sería necesario, yendo a remolque en lugar de asumir un papel de gestión

superficialmente y no en un nivel básico y fundamental

. para dar prestigio a ciertos actores de la gestión, más que para mejorar el rendimiento de la educación.

\* el Objetivo General:

“Investigar para la toma de decisiones en un terreno donde las proposiciones teóricas adquieren legitimidad social.”

Dice Manuel Castells al respecto:

“El criterio de cientificidad no está en el hecho, sino en la sociedad, o sea en qué cambios se producen en la sociedad. Si lo que nosotros decimos es efectivamente cierto... Si yo publico tal estudio, qué efectos produce dicho estudio. Por ejemplo, sobre la estructura del poder o sobre el conocimiento de los problemas sociales, en las acciones de reforma social que emprende una población, una comunidad, etc. ¿Por que? Porque de hecho, lo único que existe es la historia humana, lo único que existe son los actos de los seres humanos y por consiguiente lo único que interesa es el resultado que va a producir la investigación en dichos seres.”

\* Se aproxima un tiempo en el que habrá que ampliar los equipos de coordinación de áreas, de ciclo, etc. e implica ir pensando en capacitar a las personas de toda la comunidad educativa para nuevos roles y con la exigencia que implica cada uno. Todos los estamentos de la comunidad deben ser promocionados para participar, en un equipo integrado, en la gestión institucional y encuadrar esta participación en el Nuevo Proyecto Institucional.

\*Existe una tendencia generalizada de la sociedad, a ejercitar un liderazgo más participativo, lo cual implica reaprender modos de organización y evaluar la institución en forma grupal.

\*Finalmente, porque esta Tesina es requisito indispensable para acceder a la Licenciatura en Ciencias de la Educación, logro que me permitirá seguir contribuyendo, dentro de mis posibilidades, como Sujeto comprometido con el cambio educativo.

“Las organizaciones que cobraran relevancia en el futuro serán las que descubran como aprovechar el entusiasmo y la

capacidad de aprendizaje de la gente en todos los niveles de la organización.” (Senge, Peter M. La quinta disciplina.)

Sintetizando... Cuando se inicie el siglo XXI deberemos haber completado la implementación de la Ley Federal de Educación. En seis años se deberá poner en marcha la nueva estructura del Sistema Educativo, la transformación curricular, la capacitación docente y la reconversión institucional de las Unidades Educativas.

Por su novedad y complejidad nos demandará un intenso proceso de preparación que ya debe comenzar. Dadas las características del tiempo presente, las exigencias de la Transformación Educativa hacen especialmente importante la Planificación de la Reconversión Institucional. Este proceso irreversible implica adecuar ideario, analizar situaciones, reformular contenidos, capacitarnos, adecuar métodos, aprovechar la oportunidad para poner al día el Proyecto Educativo Institucional.

En este sentido propongo ordenar algunos aspectos de su problemática y algunos criterios para su implementación. Me ayudará en esta tarea mi propia experiencia en enseñanza media y las innovaciones curriculares ya iniciadas en este nivel. Ellas son “recuerdos del futuro” que debemos resignificar y valorar.

PRIMERA PARTE

CAPÍTULO I

## **OBJETIVOS DEL INVESTIGADOR**

### **- Demanda del Seminario de Tesina -**

Este ítem se refiere a las intenciones del investigador como respuesta a propósitos y consecución de metas:

- **Asumir el desafío que implica la investigación como futura científica de la educación mediante una postura crítico-reflexiva ante la crisis educativa, comprometiendo un rol participativo en el proceso de la Reversión Institucional.**
- **Facilitar la apertura de canales y espacios de participación para que cada grupo de la comunidad educativa y otras organizaciones socio-económicas desempeñen un papel protagónico en la interpretación de la Nueva Estructura del Sistema Educativo y en la orientación del Nuevo Proyecto Institucional, según las demandas de la Ley Federal de Educación,**
- **Investigar sobre las nuevas formas operativas, que si bien existen, no se generalizan en la educación.**
- **Implementar el trabajo " en equipo " capacitando a los involucrados para una producción crítica, racional y creativa e integrando como conocimiento la experiencia de los participantes así como sus múltiples representaciones imaginarias.**
- **Comprender que el diálogo entre lo permanente y lo cambiante define en nuestras Instituciones Educativas el proceso de "Reversión Institucional " en el marco de la Ley Federal de Educación .**
- **Generar, mediante esta investigación, conocimientos que más tarde podrían ser adoptados por los otros educadores y planificadores en carácter de contribución.**



- \* **Capacitar para la responsabilidad y el compromiso social ante la “Transformacion educativa” .**
  
- **Planificar para transformar las condiciones de vida del hombre haciendo una lectura permanente de las diferentes experiencias y condiciones locales y regionales.**
  
- **Desarrollar una metodogia de investigación y un marco orientador que permita la capacitación de los sujetos involucrados en el proceso de planeamiento escolar.**
  
- **Hacer de la escuela un ámbito de reflexión abierta para la comprensión y el compromiso con la realidad social.**

- **Capacitar para la responsabilidad y el compromiso social ante la “Transformacion educativa” .**
  
- **Planificar para transformar las condiciones de vida del hombre haciendo una lectura permanente de las diferentes experiencias y condiciones locales y regionales.**
  
- \* **Desarrollar una metodologia de investigación y un marco orientador que permita la capacitación de los sujetos involucrados en el proceso de planeamiento escolar.**
  
- **Hacer de la escuela un ámbito de reflexión abierta para la comprensión y el compromiso con la realidad social.**

“La selección de un tema para investigación no coloca inmediatamente al investigador en una posición tal que le permita comenzar a considerar qué datos ha de recoger, por qué métodos, y cómo los analizará. Antes de alcanzar estas etapas, necesita formular el problema específico susceptible de ser investigado por procedimientos científicos... La investigación científica es una tarea dirigida a la solución de problemas. La primera etapa en la formulación de la investigación es reducir el problema a términos concretos y explícitos.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> SELTJZ,C..JAHODA,M. .DEUTSCH y COOK. Método de Investigación en las relaciones sociales . 1965.

De la lectura de los “Antecedentes” en Planeamiento Educativo, de la infinidad de comentarios y de lecturas de editoriales, conferencias, etc, de la consulta bibliográfica realizada en los Resúmenes Analíticos en Educación (RAE-CIDE)<sup>2</sup> se advierte que los estudios y trabajos realizados en los últimos años sobre Planificación de la Educación en nuestro país y en otros de América Latina plantean en forma coincidente, como una de sus limitaciones, el carácter excesivamente genérico de este proceso y de los planes elaborados. Los planes han abordado de manera global los problemas educativos y su caracterización, ocultando quizá problemas y aspectos importantes de la realidad. Otra limitación que se advierte en la consulta y en la experiencia docente es que el planeamiento ha sido de carácter tecnócrata y escasamente participativo y que ha olvidado fomentar el proceso de democratización de la investigación que contribuya a hacer tomar conciencia de los problemas educativos a toda la comunidad.

Por otra parte el planeamiento, ha sido predominantemente cuantitativo y ha otorgado poca importancia a los aspectos cualitativos y a la relación estrecha de los problemas educativos con lo social y cultural.

El desarrollo educativo ha tenido varias restricciones tales como, la frecuente ausencia de un tratamiento integral que dé coherencia a las acciones educativas en sus diferentes modos y niveles; el tradicional centralismo que ha impedido la adecuada definición de las necesidades y soluciones dejando por fuera la participación de la comunidad; la limitada investigación educativa tan importante como apoyo a las decisiones y a la formulación de planes, programas y proyectos; el empleo de modelos complicados de planificación que han descuidado la calidad de educación, etc.

Pareciera haber consenso entre los especialistas en el sentido de que la planificación educativa, si bien es importante y necesaria, no ha logrado responder a las expectativas creadas a su alrededor. Trátase por lo general, de una concepción normativa de la planificación, que ha fracasado con tanta frecuencia porque es incompleta ignorando una parte importante de la realidad que debe ser cambiada.

“Uno de los grandes problemas del planeamiento de corte normativo es que resulta muy ambicioso (...) lo cual engendra la imposibilidad de realizaciones... La planificación normativa ponía énfasis en la nece-

sidad de introducir elementos de racionalidad en la gestión  
 (...) Las etapas clásicas del planeamiento normativo (objetivos-diagnóstico-ejecución-evaluación) cierran un ciclo en sí mismas en el cual se consigue todo o no se consigue nada. De ahí que aún cuando algunos de los objetivos parciales se alcancen, si no se llega la meta final, aparece como un fracaso.<sup>63</sup>

Por otra parte, la Planificación Situacional es mucho más sofisticada y complicada; requiere no sólo una proyección lineal hacia el futuro, sino también un análisis detallado de cómo llegó a darse el presente, y por lo tanto de las fuerzas que operan en la situación actual.

En este contexto modernizador, al separarse de las gestiones históricamente de alta centralización para rescatar la autonomía pedagógicas de las propias organizaciones educativas, la preocupación se instala en cómo los miembros de una organización o comunidad educativa, construyen y evalúan las propuestas estructurales del Nuevo Sistema Educativo Nacional y todos los variadísimos aspectos concernientes a la nueva gestión:

. concepciones paradigmáticas en cuanto al Planeamiento del nuevo Proyecto Educativo Institucional, es decir autonomía para la organización.

- \* procesos de decisión en los responsables.
- \* conflictos entre diversas racionalidades.
- \* representaciones imaginarias de los actores sociales.
- \* consenso acerca de logros a perseguir.
- \* circulación de la información de poder y redes de control.
- \* diseño curricular.
- \* selección cultural significativa para la elaboración de perfiles del alumno, etc.

La mencionada lectura de antecedentes, las pautas sobre “planeamiento educativo”, la experiencia de la cotidianeidad como docente y los nuevos postulados de la Ley Federal de Educación, provocan interrogantes desde los cuales se podrá edificar el problema de investigación:

---

(AGUERRONDO, Ines- “Cómo será la escuela del siglo XXI en ” Para qué sirve la escuela”. FILMUS, D. Compilador. Tesis-Norma Bs. As. 1994.

- “¿Qué estilo de planeamiento puede contribuir para una lectura crítica de la realidad?”

¿Cómo pasar de la simple formulación de críticas al proyecto Educativo Escolar a generar propuestas operativas de los distintos sectores sociales?

¿Cómo lograr que el grupo humano de la Comunidad Educativa se incorpore al quehacer institucional? ¿Que cosa puede movilizarlo? ¿Cómo se puede lograr su acción comprometida?

- ¿Puede el Planeamiento Educativo ser un espacio que implique el compromiso de todos los agentes de la comunidad educativa y los actores de la sociedad?

- ¿Hay en la Institución un real convencimiento de que la escuela no puede “hacer” de espaldas a la realidad que la envuelve, que no se puede pensar por y para otros ?

- ¿Cómo integrar y optimizar las relaciones humanas en la escuela y de ésta con la comunidad educativa ?

- ¿Cómo lograr una participación de todos, sin que esto signifique confusión de roles o el devirtuar las funciones de cada uno dentro de la comunidad educativa?

- ¿La participación es sinónimo de protagonismo? ¿Qué tipo existe hoy en la escuela?

- ¿Puede la participación carecer de sentido y ser frustrante si no hay un propósito definido?

- ¿Puede existir participación sin una organización previa?

- ¿La participación supone compartir el poder?

- ¿Será posible integrar todos los estamentos de la sociedad acercando el espacio escolar exterior al espacio escolar intitucionalizado, mediante los postulados de participación de la Ley Federal de Educación?

- ¿Se podrá salvar el vacío entre la investigación y la acción participativa de los distintos agentes educativos? ¿Cómo hacer para pasar de la instancia discursiva y encarar el desafío que implica todo compromiso social?

- ¿Puede una acción educativa ser trascendente sin el protagonismo de la comunidad usuaria?

- ¿Qué nivel de conciencia comunitaria existe sobre el tema y específicamente entre los grupos más directamente afectados?

- ¿Qué demandas surgen de los postulados de la Ley Federal de Educación en cuanto a cambios estructurales e integración de voluntades para el cambio en el Sistema Educativo Nacional?

Sintetizando los interrogantes precedentes surge el problema; se plantea en terminos de la “praxis”. 2 Cómo visualizar en la cotidianeidad , esa consideración del hombre en tanto realizador objetivo de las acciones de las relaciones humanas?

¿Será posible fomentar la participación protagónica de la comunidad educativa y de la sociedad mediante el Planeamiento del Nuevo Proyecto Educativo Institucional a partir de la Transformación Educativa según los postulados de la Ley Federal de Educación 24.195?

CONOCIMIENTOS A PRIORI



### ANTECEDENTES del PLANEAMIENTO EDUCATIVO

“La importancia que ha adquirido el planeamiento de la educación en nuestros días se revela en la apreciable cantidad de obras dedicadas al análisis de los múltiples problemas teóricos que éste plantea, en la creación de diversos institutos -internacionales o regionales- consagrados también al planeamiento y en el creciente número de cursos que se dictan sobre la especialidad. Las diversas reuniones internacionales sobre planeamiento de la educación han sido realizadas, así como un número de países que han creado oficinas o departamentos de planeamiento educativo constituyen otros indicadores de la importancia adquirida por el planeamiento.’

El papel que desempeña la Educación Comparada en el planeamiento integral de la educación es evidentemente importante. Si bien los Sistemas de Educación varían de ‘acuerdo con la forma de vida y los medios disponibles en cada país, éstos presentan tendencias y aspiraciones muy a menudo comunes, y por otro lado conviene estudiar el camino recorrido para reflexionar sobre el resultado de las experiencias . . .

Pedro Roselló en “La Educación Comparada como instrumento”, (Doc. N° 22, Washington -1958-) manifiesta ..” pueda servirnos de detector de las fuerzas que parecen regir el movimiento educativo y, dejarnos entrever, con un margen de error más o menos grande, el sentido de la trayectoria ulterior”.

Mediante un rastreo bibliográfico vemos que a través de décadas hubo importantes intentos de Planeamiento Educativo en momentos históricos determinados y este proceso de construcción nos señala sus antecedentes :

De acuerdo al informe de la Comisión de Evaluación del Proyecto Principal sobre extensión y mejoramiento de la Educación Primaria en América Latina, ya en 1965, 19 países habían organizado servicios de planeamiento educativo.

Como resultado de los diversos trabajos llevados a cabo en el área de la Planificación de la Educación en los últimos años se han sucedidos diversos enfoques, no sólo en América Latina

---

1 MARQUEZ, Ángel D. Educación Comparada. Teoría y Metodología. Ed. Ateneo Bs. As. 1972

sino también en los países desarrollados. Los planificadores intentaron diversas vías a través de las cuales realizar sus tareas, las que en las prácticas fueron mostrando las carencias de que adolecían y prepararon, de este modo, el terreno para la aplicación de concepciones más acabadas e integrales.

1- Lima 1956- Segunda Reunión Interamericana de Ministro de Educación

En mayo de 1956, esta reunión realizada en Lima, reconoció por primera vez la idea de planeamiento educativo como instrumento de desarrollo global de la educación, aprobándose tres resoluciones referentes a:

- \* planeamiento integral de la educación
- \* financiamiento de los planes .
- \* administración de la educación

Los postulados más importantes de la primera resolución se refiere a la adaptación de la enseñanza a la realidad de cada país a la satisfacción de la demanda educativa como resultado del crecimiento demográfico, el establecimiento de los Ministerio de Educación, de departamentos de planeamiento, etc.

La segunda resolución plantea la necesidad de crear conciencia, tanto en el Estado como en la ciudadanía, que la mejor inversión es la educación pues representa el mejor multiplicador cultural y económico; se establece además, y por primera vez, una línea de coordinación entre el desarrollo de la educación de los países de la Región y la ayuda financiera de las agencias multinacionales de crédito.(entre ellos el banco mundial)

Los aspectos administrativos considerados en la tercera resolución se refiere a la necesidad de eficientizar los subsistemas administrativos de la educación, tratando de reducir costos, garantizar la continuidad de los planes, métodos y objetivos y normas de la administración...

Las resoluciones de esta II Reunión de Ministros de Educación, presentadas por la delegación de Colombia constituyen la fuente originada del Planeamiento Educativo en

América Latina y a partir de allí se recomendó La Planificación Integral de la Educación para superar los déficit y deficiencias de diversa índole de que adolecían los sistemas educativos de la Región e impulsar el desarrollo de éstos.

Según el Dr. Marquez, en el Documento de la UNESCO, Evolución de la situación educativa de América Latina, se señala que...

“dicha recomendación generó un movimiento de idea y realizaciones, algunas de efecto práctico inmediato y otras cuyo valor ha de juzgarse por el cambio de actitudes y modalidades de acción que han comenzado a originar y que han entrado a formar parte sustantiva del pensamiento y el quehacer educativo de América Latina ”<sup>2</sup>

En el mencionado documento de la UNESCO se afirma, además , que dos Reuniones Internacionales - el Seminario sobre Planeamiento de la Educación, celebrado en Washington en 1958, y la Conferencia sobre Educación y Desarrollo Económico y Social, realizada en Santiago de Chile en 1962- abrieron etapas importantes en el desarrollo del Planeamiento.

#### 2-Washington -1958- Seminario Interamericano sobre Planeamiento Integral de Educación.

Realizado en junio de 1958 en Washington , este Seminario auspiciado por la OEA-UNESCO elaboró un informe final , contenido en cinco volúmenes de valioso contenido , sobre el significado y el alcance del planeamiento en todos sus aspectos...

La conceptualización del Planeamiento Educativo adquiere en esta Reunión un enfoque multidisciplinario. Con visión de futuro, el tema de significado y alcance de planeamiento, consideró los siguientes enunciados:

a- consolidación de la unidad nacional mediante la extensión de la educación a todos los habitantes respetando características regionales o de grupos poblacionales.

‘b-la búsqueda del perfeccionamiento personal y social de la población que trascienda el mero incremento de la productividad de cada ciudadano para orientarlo en una clara concepción de sus derechos y obligaciones como integrante de una familia y de una comunidad .

---

<sup>2</sup> MARQUEZ, Ángel D. Op. Cit. pág. 17

c- implantación de una descentralización administrativa que posibilite una delegación de autoridad para acercar la toma de decisiones a las necesidades de los usuarios.

d- el establecimiento de una coordinación vertical y horizontal de los diversos niveles y modalidades del Sistema Educativo que permita una mejor atención pedagógica al “Sujeto de la Educación “, de acuerdo a su desarrollo biosiquico-social por una y que por otra promueva la eficiencia de los Sistemas Educativos no sólo en su aspecto interno sino en coordinación con otros espacios sociales: salud vivienda, trabajo y recreación...

Los temas administración y financiamiento de la educación fueron tratados durante el Seminario, enfocándose el problema bajo dos aspectos:

\*análisis de los fines y si es posible alcanzarlos mediante un proceso racional, y

\*consideración de los medios y las medidas encaminados al logro de las finalidades propuestas.

Cabe destacar que la parte sustancial del Seminario se dedicó al análisis del planeamiento cualitativo de la educación, considerando como principal contenido la reestructuración de los Sistemas Educativos con base en las etapas de desarrollo biológico y mental del individuo, las diferencias de las capacidades e intereses de las personas, la diversidad de modalidades o actividades para las cuales debe preparar la escuela y otras razones de orden administrativo.

Este Seminario y sus recomendaciones constituyen el Primer Cuerpo de Doctrina formulando sobre Planeamiento de Educación, en América latina y otras partes del mundo.

En el mencionado Seminario Interamericano sobre Planeamiento Integral de la Educación (OEA, Washington, 1958) se caracterizó el planeamiento como

“el proceso continuo y sistemático en el cual se aplican los métodos de la investigación social, los principios y las técnicas de la educación, de la administración, de la economía y de las finanzas, con la participación y el apoyo de la opinión pública, tanto en el campo de las actividades estatales como privadas, a fin de garantizar educación adecuada a la población, con metas y en etapas bien determinadas, facilitando a cada individuo la realización de sus potencialidades y su contribución más eficaz al desarrollo social, cultural y económico

del país"<sup>3</sup>

“Según el documento de la UNESCO, Evolución de la situación educativa en América latina”, ya citado, “La planificación es ante todo una modalidad racional de adoptar decisiones y ejecutar acciones coherentes con tales decisiones, y en cualquiera de sus áreas de aplicación constituyen a la vez un proceso técnico, un proceso político y un proceso administrativo”.

### 3-Chile 1962-Conferencia sobre Educación y Desarrollo Económico y Social en América Latina.

Los trabajos realizados sobre la temática considerada en la conferencia de Chile de 1962 arrojaron las siguientes conclusiones: adoptar las recomendaciones de Washington en relación al Planeamiento integral de la educación...

### 4-Ginebra 1962

Según la Conferencia Internacional de la Instrucción pública, convocada en Ginebra por la Organización de Naciones Unidas para la Educación, reunida en julio de 1962 podemos destacar algunas recomendaciones:

#### 1- Alcance de la Planificación de la Educación

Art.5 El aumento de la interdependencia de los diversos problemas de orden educativo hace más necesaria una planificación de conjunto de la educación, comúnmente llamada planificación integral o general de la educación.

#### III- Elaboración de Planes de Educación

Art.19- Al elaborar un plan educacional conviene recurrir a los centros de documentación, de información, de investigación y de estudios pedagógicos; además puede ser útil constituir órganos especiales de estudio y de consulta.

Art.20- La elaboración de un plan de educación no debería hacerse sin que sea consultados los representantes del cuerpo docente, y de los grupos pedagógicos, las federaciones de consejos escolares, las autoridades locales y regionales, las asociaciones de padres y las asociaciones de estudiantes.

#### IV- Adopción y Aplicación de los Planes de Educación

---

<sup>3</sup> MARQUEZ, Diego A. Op. Cit. Pag. 17-19

Art.28- La aplicación de un plan educacional debe presentar una cierta flexibilidad, pues su rendimiento depende en parte su adaptación a las características de las diferentes regiones del país considerado y a los eventuales cambios en la situación.

V-Formación del personal encargado de la Planificación.

Art.32- Es de desear que, en cada país, se dé una atención preferente a la formación de especialistas en materia de educación; es importante además dar a conocer a los dirigentes de la enseñanza y a los responsables de la administración y de la organización escolares los principios en que se inspira la planificación de la educación, las ventajas que presenta y los problemas que supone la elaboración, la adaptación, la aplicación y la evaluación de los diversos planes.

5-Bogotá 1963 -La Tercera Reunión Interamericana de Ministros de la Educación de Colombia, enuncia recomendaciones sobre el Planeamiento Educativo:

“... La Reunión reconoce que las metas cuantitativas se complementan con las cualitativas, y que la formulación de metas específicas es tarea complejísima que no podría abordarse solamente sobre la base de datos estadísticos; ella requiere un análisis muy completo de la situación educativa, cultural, social y económica de cada país y de la actual estructura de sus servicios escolares y no puede ser realizada eficazmente sino por expertos nacionales, con la cooperación técnica de especialistas de los organismos internacionales competentes, en los aspectos y en la medida en que los gobiernos la estimen necesaria.<sup>4</sup>

á-París 1964 : Seminario sobre “Los Problemas

Educación en América Latina”.

El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación realizó en abril-mayo de 1964 este Seminario con el objeto de enfatizar una serie de problemas y cuestiones básicas que se plantean a los planificadores de esta área y así examinar pragmáticamente las experiencias y condiciones reales en que se desenvuelve el planeamiento educativo dentro del contexto socioeconómico, político y educativo de América Latina .

<sup>4</sup>MINISTERIO de EDUCACION PUBLICA -" Algunos antecedentes para el planeamiento integral de la Educación chilena"

Los temas más relevantes fueron seleccionados por Guy Benveniste y clasificados en 12 capítulos, de los cuales se hará referencia a tres :

\*El contenido de los planes de educación debe abarcar todos los tipos y niveles de educación formal, incluyendo la de adultos y la formación profesional...

\*La función política del planificador que atraviesa posiciones controvertidas entre “planificadores técnicos” y “planificadores activistas”, que deben animar a los políticos para conseguir situaciones de cambio y progreso . . .

Todavía, hoy, quedan interrogantes : ¿Qué debe hacer el planificador cuando no existe una clara política oficial en materia de educación ?

¿ Qué debe hacer el planificador cuando la política oficial refleja compromisos políticos que no pueden ser cumplidos en un futuro previsible ?

\* El proceso de Planeamiento de la educación se enfoca desde las perspectivas organizacional y metodológica...

” Las previsiones educacionales de la época del ‘60, se concentraron básicamente en variables demográficas y económicas y asumieron que el mundo del futuro no diferiría demasiado del pasado. No llevaron a los planificadores y a los que hacen la política a pensar sistemáticamente en pautas societales alternativas para el futuro , en objetivos alternativos futuros, futuros modos alternativos de obtener esos fines -0 también sobre aspectos cualitativos complejos de la educación-. Esta es una razón de la dificultad que han tenido para formular políticas educativas claras que permitieran una ejecución clara”.

#### 7-Chile 1974 .Seminario de Planeamiento de la Educación en América Latina.

En abril de 1974 se realizó en Lo Barnechea, el Seminario organizado por el Departamento de Asuntos Educativos de la OEA y el Centro de Perfeccionamiento Experimentación e Investigaciones Pedagógicas de Chile.

Los temas tratados fueron los siguientes :

<sup>5</sup>OECD- Paris 1969-Citado por AGUERRONDO, Inés- El Planeamiento Educativo como Instrumento de Cambio- Ed. Troquel 1991.

\*El planeamiento de la educación de América Latina Sobre el que Eduardo Rivas Casado puso de manifiesto, que advertía una desviación o incongruencia entre la concepción teórica y la dirección seguida por el movimiento que impulsó el Planeamiento Educativo tanto en su desarrollo cuantitativo como su comportamiento cualitativo.

Las conclusiones y recomendaciones más importantes sobre este tema se mencionan así:

- . Relacionar el proceso de planeamiento a las necesidades, aspiraciones e intereses de la sociedad que le sirve de contexto.
- . Otorgar a la actividad de planeamiento un carácter sectorial que contemple la programación del desarrollo de la educación tanto en ámbito público como en el privado y tanto en la modalidad escolar como en la extraescolar.
- . Ligar más intensamente el planeamiento educativo con la planificación global del desarrollo económico y social expandiendo la acción planificadora con un criterio descentralizador hacia las regiones del interior de los países.
- . Relacionar el planeamiento educativo con los funcionarios encargados de tomar decisiones en materia de política educativa.

\*La política educacional y el planeamiento de la educación en América Latina generó conclusiones y recomendaciones, siendo las más significativas las siguientes:

La necesidad de que los diferentes grupos de la comunidad participen en la formulación de objetivos y metas de los planes educacionales.

- . La conveniencia de velar por la formación profesional del maestro, reconocido como gente fundamental del proceso educativo, así como proveerle de adecuadas condiciones de remuneración para convertirlos en un factor dinámico en la formulación y aplicación de planes educativos.

El compromiso de que la concepción de desarrollo educativo considere y sirva a los valores propios del hombre latinoamericano y afirme la unidad regional enriquecida por la variedad de las culturas nacionales.

El desarrollo de la actitud y voluntad creadora como imperativo de los Sistemas Educativos de la región.



## DESARROLLO de la PLANIFICACIÓN EDUCATIVA en AMÉRICA LATINA.

### Tipos y Etapas

Según Ines Aguerrondo, el surgimiento del planeamiento de la educación se originó como reacción a los problemas urgentes de la educación y de ahí que a esta primera etapa se la puede llamar planeamiento reactivo. Este enfoque fue unilateral ya que focalizaba una de la dispersa gama de prioridades de la planificación educativa. En esta etapa existieron diferentes enfoques durante las décadas de 1950 y 1960 tanto en América Latina como en otros lugares del mundo. Todos los enfoques en América Latina se dan en esta concepción.

A partir de allí otros países de la región comenzaron a replantearse orientaciones diferentes y generaron otro tipo de planificación: el planeamiento programático. Este tipo de planeamiento adhiere a una visión más amplia de la educación ya que abarca las dimensiones cuantitativas y cualitativas proponiendo una, planificación más integral de la educación.

Este Planeamiento, el programático, no es un mero ordenamiento y control administrativo-burocrático de los procesos que están ocurriendo sino que propone acciones alternativas por medio de su planes .

Parte de los planes normativos que fijan la imagen-objetivo de la sociedad y del sector educativo a largo plazo y pasando por planes estratégicos para detectar las prioridades de ejecución y los hitos que se deben cumplir, debe arribar a planes operativos que orienten la ejecución concreta de los proyectos y acciones planificadas. Este planeamiento surgió de la necesidad de estructurar, concebir, planear y ejecutar una política educativa concreta. De allí que se podría llamar “ad hoc”.

Otra etapa de planeamiento educativo la marca el Planeamiento dinámico (rollig planning). Habiendo surgido en otros países que ya experimentaron las alternativas anteriormente mencionadas, elabora una nueva forma en relación a las ideas sobre educación y a las transformaciones de la sociedad. Replantea la idea de planeamiento y se lo conceptualiza como un mecanismo para organizar la autorrenovación de la sociedad. Implica, entonces, cambio en el comportamiento de las personas, en los enfoques de las tareas y cambios en la visión de la concepción general sobre la educación en su influencia en la sociedad.

Comenzando por los países escandinavos que ingresaron ya en la década pasada con el cambio, los intentos de reforma será adherir el planeamiento dinámico cuya

autocorrección será constante y en gran medida generada y dirigida por las fuerzas de cambio dentro del sistema educativo; en otras palabras por la interacción entre la investigación educativa y el Planeamiento.

En la generalidad de los países de Latinoamérica sólo se ha cumplido la etapa correspondiente al “planeamiento reactivo”; únicamente en ciertos países se optó por el “planeamiento dinámico”.

A principios de esta década se llevaron a cabo ciertos intentos de “planeamiento programático”, y en todos los casos asociados con intentos de transformaciones sociales y políticas más amplias que las educativas; en el área educación se planearon proyectos de reformas educativas con distintos grados de amplitud. La lectura de informes bibliográficos permite establecer conclusiones firmes, y de todo lo expuesto en carácter de “Antecedentes” sobre Planeamiento Educativo Reactivo, en el proceso llevado a cabo en América Latina, se pueden distinguir tres etapas:

\*Durante la primera hasta los primeros años de la década del ‘60, se crearon pequeñas oficinas de planeamiento educativo de no muy alta jerarquía institucional dentro de las estructuras de los Ministerios de Educación. Estos grupos iniciales estuvieron motivados por la idea de ofrecer fuertes resistencias y objeciones suscitadas por la administración y personal docente del Sistema Educativo. Hubo rigidez y equivocaciones en ambas partes. Se subrayó la palabra “integral” referida al planeamiento pero ésta no se definió metodológica y referencialmente sino que se usó como oposición a la reforma de parcialidades del Sistema Educativo (Ej: Educación Media, Educ. Rural, etc.).

En esta fase no se concretaron planes sino que se hicieron estudios de Educación Comparada para analizar la situación educativa de cada país. Fueron ejercicios estadísticos y de caracterización cuantitativa.

En esta época aparecieron acciones paralelas a los incipientes esfuerzos del planeamiento en el área educativa de los organismos de planificación nacional pero con un carácter residual de los planes, ya que estos se abocaron a los aspectos económicos especialmente. Era incipiente el concepto de la educación como inversión. Así, en este ámbito surgieron los estudios sobre recursos humanos para determinar las metas educativas con el marcado interés que el desarrollismo adjudicó a la educación y la función técnico - instrumental que le asignó.

\*En la segunda etapa (segunda mitad de la década del '60 a 1970) surgieron importantes trabajos de diagnóstico y se continuó el paralelismo entre la planificación educativa de los ministerios de educación y la que se llevaba a cabo en los organismos de planificación nacional. Se acentuó el modelo tecnócrata - económico en la relación a los recursos humanos, las tazas de retorno, las mediciones, etc.

En esta fase se hicieron notar ya las críticas referidas a la supuesta ineficacia del proceso de planificación. Hubo intentos de orientación pero sólo en la dirección de profundizar los enfoques que hasta el momento habían aparecido, sin tratar tampoco otros enfoques de planeamiento ni considerar el contexto general.

Así como los educadores dignificaron el papel de la educación como herramienta para lograr el desarrollo de la misma, los planificadores sobrevaloraron el papel de la planificación para lograr las transformaciones y, además, apareció en cada país un número importantes de técnicos con formación específica a cargo de los organismos de planificación internacionales. A estos equipos se integraron profesionales de otras disciplina, como sociólogos, estadistas y especialmente economistas...

\*La tercera etapa, se ubica desde fines de la década del 60 o principios del 70 hasta los años 90. Es el momento del énfasis en las Reformas Educativas integrales y de los esfuerzos para la programación más atenta, pero no es homogéneo el movimiento. Se dan casos, en algunos países, donde la planificación adquiere significación, especialmente cuando está ligada a proyectos de transformación con un marco político e ideológico realmente definido.

Aparecieron, además, los proyectos de nuclearización, el mapa escolar, como tendencias para regionalizar la planificación... Estos intentos se concretaron sólo parcialmente: en algunos países la planificación estuvo enmarcada en el contexto programático y reactivo y, 'en otros, perdió mucho impulso y se rutinizó.

Se verifica así que la planificación sólo tiene sentido si está enmarcada en proyectos más amplios de transformación, es decir se apoya en un proyecto político - administrativo.

Los proyectos de administración y planeamientos regionalizados en el campo de la educación tiene suficiente desarrollo en América Latina y de allí se pueden tomar tanto experiencias como un marco de referencia: organismos especializados internacionales

dependientes de OEA y UNESCO, entre otros, trabajan este tema intercambiando definiciones y propuestas...

### ENFOQUE DEL PLANEAMIENTO DEL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL

La planificación del Sistema Educativo de nuestro país estuvo tradicionalmente ligado a la idea de la calidad instrumental (la metodología y la renovación tecnológica en sus formulaciones). De hecho esta calidad instrumental parecía predecir resultados inmediatos e irrefutables de calidad académica y, por ende, calidad de los productos esperables (alumnos, aprendizajes, curriculum, etc.). No obstante las desigualdades de sus efectos fue una constante histórica de los sucesivos proyectos que se desarrollaron... Las desigualdades educativas son siempre acompañadas o parte de desigualdades económicas y culturales que limitan las consecuencias de una educación pensada con un criterio equitativo de distribución de conocimiento. Surge así la relación calidad de la educación-calidad de vida. La calidad de la educación se

“identifica con la promoción abierta de todos los individuos y los grupos en las decisiones que afectan al bien común. Respeta los valores y las instituciones endógenas y está comprometida con la promoción de la autonomía cultural”.<sup>6</sup>

La tendencia para superar estas deficiencias son orientadas por enfoques de la planificación y la administración de la educación que se puede denominar dentro del Planeamiento Estratégico y también del Planeamiento Situacional. Las primeras diferencias con la perspectiva clásica de la planificación donde se pre-anticipan lineal y sucesivamente las diferentes etapas, están en que la búsqueda de la calidad de la educación no es posible sin transformaciones estructurales del sistema y de las instituciones escolares, y que las decisiones que se toman son alimentadas permanentemente por las particulares y significativas de los lugares y hábitad de las regiones donde está inserta la escuela.

En Argentina, La regionalización del Sistema Educativo se fue desarrollando en las provincias de San Luis, Santa Fe, Neuquén, Chubut, Bs. As., Córdoba, con diferentes etapas

---

<sup>6</sup> SANDER, Benno. Educación, administración y calidad de vida, Editorial Santillana -Bs. As. 1990

de desarrollo según la antigüedad de sus proyectos y las condiciones que le son propias como territorios provinciales.

#### ENFOQUE REGIONALIZADOR DEL SISTEMA EDUCATIVO PROVINCIAL.

Como se dijo, desde la década del 1970 en adelante, el planeamiento de la educación de América Latina modifica su rumbo y toma una dirección connotada fundamentalmente, por la búsqueda de acciones concertadas para la satisfacción de las necesidades de los pobladores de las zonas donde están ubicados los establecimientos escolares. Así se va desarrollando el enfoque regional de planeamiento educativo el que, en sus definiciones más esenciales se caracteriza por ser:

- \* una alternativa para el mejoramiento de la calidad del servicio que presta el sistema educativo, y

- \* una estrategia específica dentro de la estrategia global para los proyectos de desarrollo de las comunidades.

La regionalización educativa implica conducir, planificar y administrar el sistema educativo dentro de un marco de definiciones socio-económico y culturales mayores y más amplias. La regionalización no es una innovación meramente técnico-pedagógica solamente; es una aspiración y una definición política que propone una sociedad a los grupos sociales que la componen; y, por consiguiente, no puede ser un efecto aislado ni tampoco un esfuerzo personal del docente o de alguna institución en particular. Su punto de partida, como todo planeamiento que se precie de tal, es estructural y abarca cambios integrales del sistema.

La teoría y la práctica escolar dieron elementos de juicio para pensar en las necesidades de regionalizar la educación; esta postura fue fundamentada por elementos de juicios tales como:

- “... la evaluación de los resultados negativos de la centralización de las decisiones políticas y administrativas de la educación;
- la búsqueda de soluciones para superar los desequilibrios regionales en términos sociales, económicos y educativos; el interés

por la definición de relaciones mas dinámicas y concretas entre el sistema educativo y los actores sociales; y; en el plano específico curricular, la tendencia hacia encuadres y metodologías que posibiliten procesar la información sobre la realidad socioeconómica y cultural local para integrarla como fuente curricular”.’

En Córdoba, además de la Ley General de Educación 8113, se cuenta con el marco de la Ley 7644 y el decreto N° 1174 de marzo de 1988 elaborados por el Ministerio de la Función Pública y de la reforma administrativa. En la citada normativa se prescribe “la regionalización de las políticas públicas adecuando las modalidades de gestión y los programas sectoriales a las características y necesidades de las distintas áreas del territorio”.

Asimismo, los proyectos EMER , EMETA y DER en la provincia, de los cuales no se tiene una evaluación pública de sus resultados, constituyen el contexto y la historia de los distintos espacios geográficos.

De lo expuesto en este capítulo de ANTECEDENTES del Planeamiento Educativo, es decir de la experiencia de los veinte años de Planeamiento en América Latina se receiptan una serie de “documentos que han resultado herramientas útiles en el proceso de ayudar en el surgimiento de una conciencia pública sobre la necesidad de dicha transformación... pero, en relación a lo expuesto, la Oficina Regional de Educación de la UNESCO, cuestiona dicha eficacia cuando manifiesta:

“ existe una opinión generalizada de que dichos planes no fueron adoptados formalmente como esquema orientador de la acción, ni se les aplicó, habiendo quedado reducido a la

---

<sup>7</sup>ROGGIO, L.O.“Educación y Sociedad: relación básica de la regionalización educativa”, en “Estudio comparativo sobre experiencias de regionalización educativa en los países miembros de la OEA ” -Jamaica 1983- Citado en LUCARELLI, E. “Regionalización curricular en el planeamiento de la Educación”X.F.1.

calidad de “documentos”. Admitiendo que la realidad haya sido ésta, cabría preguntarse- para tener las en cuenta en el futuro- cuáles fueron las causas que motivaron esta situación. Aparecen de este modo dos grandes sectores de problemas: por un lado, los relacionados con la calidad y características de los planes mismos; por otro, con la voluntad y capacidad de los poderes de decisión y de ejecución de la administración educativa para aplicarlos”.<sup>8</sup>

En líneas generales, la Lic. Inés Aguerrondo en “El planeamiento educativo como instrumento de cambio” manifiesta que estas décadas de historia de la planificación dejan una enseñanza que resume a todas las demás: la realidad no se transforma sólo desde el plan-documento. Si bien toda la región ha experimentado cambios importantes en los últimos treinta años en materia de educación, si bien muchos gobiernos se propusieron transformaciones y reformas en este campo, se puede constatar que faltó el protagonismo en la toma de decisiones políticas habiéndose apoyado el cambio sólo en los procesos sociales de cada uno de los países.

---

\* OF. REG. de EDUCACIÓN de la UNESCO para América Latina y el Caribe. “Algunas observaciones sobre la planificación de la educación en América Latina”. Chile. 1974.

**“Los valores son principios y creencias a partir de los cuales se juzgan las cosas y las acciones humanas identificándolas, por ejemplo como buenas o malas, y por lo mismo, como dignas o no de ser realizadas.**



## VALORES SOCIALES

La persona es un ser social y a través de la interacción con los otros se conforma, se comunica, colabora, juega, vive en contextos institucionales con normas socializadoras. Los procesos psíquicos de la persona, es decir su vida volitiva, afectiva e intelectual, están mediados socioculturalmente. La dimensión social es, por consiguiente, un componente fundamental del desarrollo personal.

La sociabilidad se va construyendo y expresando a través de la inserción por pertenencia, por referencia y/o diferenciación, en distintos grupos sociales: primero la familia, luego la amistad, los grupos culturales, políticos, religiosos con sus propios procesos de consenso, liderazgo, conflictos, premios y sanciones.

la sociabilidad junto a la vida afectiva , volitiva e intelectual se entrelaza en un complejo proceso de integración que configura la identidad personal y , al mismo tiempo, abre a las personas a la trascendencia, según sus propias convicciones y las de sus grupos de pertenencia.

La característica típica de la persona es su dimensión valorativa, en cuanto sujeto capaz de actuar de acuerdo a finalidades u objetivos, juzgar y tomar decisiones en función de ellos, en orden a la elección de senderos de humanización personales y sociales.

Así, la persona como ser racional, libre... es capaz de descubrir, apreciar, actualizar y asumir jerárquicamente valores. Generalmente los valores responden a la necesidad de verdad, de bien y de belleza que tiene el hombre en su naturaleza posibilitándosele buscar su perfección individual y social; se manifiestan en la relación de la persona consigo misma, con los demás y con el mundo, y son transmitidos por medio de un estilo de vida, las convicciones religiosas, las culturales y las tradiciones...

Los valores, a diferencia de una creencia, tiene las siguientes características:

- \* Son jerárquicos: un valor involucra otros valores. (Escala)
- \* Poseen polaridad: admiten lo antitético ( Positivo- Negativo)
- \* Son operativos: provocan adhesión o rechazo.

los valores reconocidos universalmente aportan a la construcción mas ética, y justa, de un orden y un estilo de vida democrático. Entre ellos se mencionan la verdad, la libertad, la paz, la solidaridad, la comprensión, la tolerancia, la dignidad, la justicia, etc...

Se puede afirmar que una Comunidad Educativa se define mediante la descripción de valores que se consideran permanentes en la educación que promueve, de tal modo que cada padre pueda ejercer el derecho de educar a sus hijos de acuerdo con estos mismos valores o no.

La educación es un factor de fondo que sirve al propósito de lograr valores sociales para la formación de ciudadanos con mayor responsabilidad y honestidad.

La conducta responsable es la de una persona que responde, da respuesta a su circunstancia vital, es decir la que se conforma por todo aquello que en torno al hombre puede ser sujeto de acción modificadora consciente, característica del ser humano.

La respuesta del hombre a su particular circunstancia se ve condicionada por varios elementos esenciales, como la ideología o valores del grupo del cual forma parte y en virtud de los cuales se puede precisar una actitud frente a las circunstancias. Esta relación del hombre con sus circunstancias, y esta relación, en términos generales y dependiendo de múltiples factores, se expresará con un mayor o menor grado de compromiso.

Se entiende por compromiso a la disposición consciente de una persona o grupo a aceptar que su circunstancia puede y debe ser afectada por su acción transformadora para alcanzar finalidades precisas.

Se puede distinguir varios tipos de compromiso atendiendo a la características de las circunstancias que le plantea al hombre.

Hay compromiso, por ejemplo, para preservar la tradición o vínculo entre generaciones o bien compromiso para cambiar la realidad, para transformarla. " El grado de responsabilidad de un pueblo o individuo se manifiesta en el que su compromiso se ejerce".

Cuando el compromiso es escaso, la relación del hombre con su entorno se trastoca, y es éste el que ejerce su determinismo y no el hombre quien debe manifestarlo.

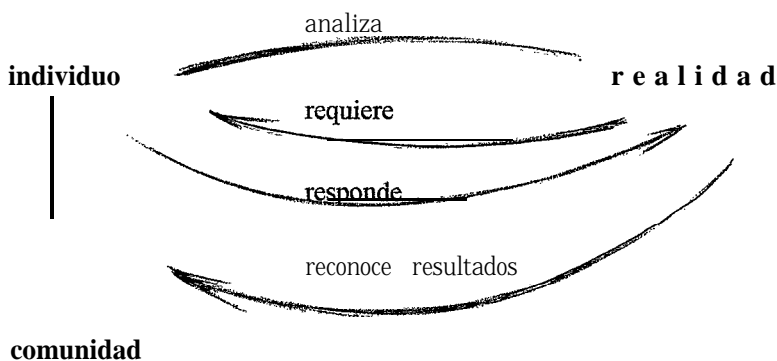
El compromiso, que si bien puede y debe darse individualmente, sólo se cumple en forma cabal cuando halla su expresión de pacto social, ya que la vida social se manifiesta en un conjunto de acuerdos tácitos, que pueden ser formalizados por instituciones cuando estas son

el resultado de un acuerdo social real o cuyas disposiciones se alejen o se contrapongan de las disposiciones formales.

Desde este punto de vista, una sociedad responsable es aquella que ha logrado como pacto social, formalizado o no, su voluntad de compromiso. La responsabilidad es la manifestación, en términos de conducta, de un estado de salud individual y colectiva; una sociedad responsable, con energía vital, está dirigida precisamente a dar respuesta adecuada a sus problemas.

La responsabilidad es conducta social, cualidad que adopta la convivencia y que realiza valores como la honestidad y la honradez. Como tal, la responsabilidad, no se puede enseñar; si se puede llegar a informar sobre los valores que la apoyan ya que es el resultado de la historia de la colectividad y de la manera en que se ha vivido como tal.

La responsabilidad como fenómeno social caracteriza un modo de la relación entre el hombre y su realidad, y como relación se da en ambos sentidos y sólo culmina realmente cuando se establece como un círculo de demanda y respuesta:



Se observa que la responsabilidad se da mediante un proceso en el cual, de acuerdo al grado en que una conducta responsable es reconocida, ésta se fortalece y dinamiza. También se puede establecer que la responsabilidad le compete tanto al individuo como a su colectividad y que una formación para la responsabilidad incluirá necesariamente la realidad social, de manera que a las instituciones formativas les corresponda accionar el precepto y la práctica responsable como una práctica social deseada, valiosa y reconocida. De no ser así, sólo se estaría informando en la "escuela del deber ser", sin que colectivamente se demuestre que queremos y podemos hacerlo, o sea, sin que exista voluntad real de comprometernos.

La ausencia de compromiso social, de responsabilidad, se entiende como un problema de círculo vicioso, característico de situaciones sociales en las que se expresa un

fenómeno que tiene que ver con todos los elementos de un sistema , que actúan interrelacionados de tal manera que unos refuerzan a los otros. Si se trata de afectar o modificar sólo uno de ellos, la persistencia de los otros neutralizará las posibilidades de cambio.

Difícilmente si una organización educativa en su modalidad institucional padece de irresponsabilidad podría formar personas responsables así como difícilmente podría existir una escuela responsable en medio de actitudes irresponsables.

Romper el círculo vicioso de la irresponsabilidad supone una modificación de las modalidades de las pautas sociales de la conducta de sus miembros.

Si se considera que la educación, en el nivel informativo, determina valores que rigen o norman una sociedad, sólo se cumplirá si su contraparte, la educación como vida social, demuestra que dichos valores valen realmente como materia ordenadora. La responsabilidad está dada precisamente por el grado de congruencia entre los valores que una sociedad establece como tales y los actos cotidianos de sus habitantes.

Las principales relaciones que requieren congruencia son las que se entablan entre el individuo, la familia, escuela y comunidad. De esta congruencia entre lo que se dice y lo que se hace se constituye un elemento que en la vida social es definitivo: la confianza.

En definitiva, la irresponsabilidad se refiere a una crisis de confianza, y esto produce: duda sobre lo que puede esperarse de los otros y de uno mismo, energías comprometidas en evitar ser afectado por los demás, distanciamiento y deterioro de la comunicación que, a final de cuentas, es la que alimenta la convivencia.

Algunas variables que puede adoptar la incongruencia entre la escuela y la sociedad son:

- . cuando lo que se dice en la escuela es distinto de lo que se dice en la sociedad.
- . cuando lo que se dice es igual en ambas, pero en la sociedad no se cumple.
- . cuando lo que se dice es igual en ambas, pero no se cumple en la escuela ni en la sociedad.

En la realidad, la comunidad educa y forma con su conducta, establece valores y comportamientos que deben concordar idealmente con lo que la escuela propone. De lo anterior se deduce que si se quiere educar a la comunidad, o sea formar los valores, también se debe asegurar su cumplimiento en la vida colectiva y cotidiana.

Una acción para la responsabilidad presenta dos facetas: una educativa y otra ejemplificante. La primera correspondería al proceso educativo y la segunda a la vida colectiva y en especial a las autoridades de gobierno.

Las precondiciones para la responsabilidad en el individuo son un estado de conciencia, uno de seguridad y uno de confianza.

El estado de conciencia, se refiere a lograr que el individuo lúcidamente se perciba como Sujeto de responsabilidad frente a su circunstancia. Sólo con esta conciencia de ser sujeto que puede modificar su circunstancia será factible la responsabilidad. Esta conciencia incluye, por otra parte, la percepción de los valores que deben orientar la acción, pues sólo es cabalmente responsable una respuesta que corresponda a la realidad y a fines. Ahora bien; no se comprende un estado de conciencia sin que el individuo tenga acceso a la realidad y a la verdad. En la medida en que se conozca la realidad y la verdad se tendrá la posibilidad de derechos y obligaciones.

Así mismo el estado de seguridad se refiere a la percepción real del individuo de encontrarse en condiciones que no comprometen sus necesidades primordiales. En el grado en que una persona ve reducido a empeñar su esfuerzo por sobrevivir, se limitan sus posibilidades para un compromiso social de mayor jerarquía.

El estado de confianza, se manifiesta como principal factor de cohesión de un grupo y de estabilidad de un individuo , y de aquí se deduce que la confianza es precondición para la responsabilidad.

Desde el punto de vista individual; son dos las condiciones que deben darse para lograr una conducta social responsable:

\* una actitud de respuesta o de compromiso, dada por un estado de conciencia, seguridad y confianza.

\* una capacidad para responsabilizarse, susceptible de desarrollarse mediante un proceso educativo.

Estas condiciones individuales deben hallar congruencia: la actitud de responsabilidad con la conducta social que la reconozca y refuerce, y la capacidad para responsabilizarse con el Sistema Educativo y a la Institución a la que pertenece y que debe preparar para ese fin.

Al darse esta congruencia o articulación entre estos cuatro factores, se crean las condiciones para una conducta social responsable.

Sólo es responsable con lo demás el que es responsable con sí mismo .

Es importante para lograr esta responsabilidad personal, que el individuo esté capacitado para ello ; de allí la importancia de una mejor capacitación para lograrla.

Además los valores religiosos o éticos norman y estructuran la vida del individuo y la familia y dan unidad entre precepto y ejemplo, entre escuela y vida social, independientemente de la ideología que la presidan.

La responsabilidad y el compromiso, en un sentido más pleno se refieren tanto a esta armonía de valores y vida social, como la posibilidad de cuestionar y actualizar esa tradición. La disciplina y la adhesión a los valores y normas sólo es valida cuando es resultado de un acondicionamiento social, pero también de una libre aceptación, en caso contrario, sólo se quedará en conducta ordenada y no en compromiso.

El compromiso no sólo requiere una actitud responsable, sino también una formación mediante las siguientes capacidades:

- \* hacer conciencia de la necesidad de comprometerse.
- \* conocer la realidad y valorarla.
- \* determinar qué respuesta requiere la realidad.
- \* conocer las capacidades y los recursos con que se cuenta para responder.
- \* dar respuesta.
- \* afrontar los problemas que surjan al dar respuestas
- \* valorar los resultados, y
- \* ajustarse a los cambios de la realidad.

La salud social de una comunidad depende de tres principios básicos de una convivencia feliz: conocimiento, comunicación y tolerancia.

Conocerse y conocer a los demás en una relación estrecha, diaria, que facilite la comunicación fluida y comprensión de límites y posibilidades de cada uno...

La sociedad es no sólo un instrumento de sobrevivencia del hombre como especie, sino además, un recurso definidor de realidades, un mundo de formación para la vida en comunidad.

Es una realidad consumada y una realidad posible, gracias a que significa seguridad de sus miembros y fe, tanto en el cumplimiento de las funciones más inmediatas, con el cumplimiento de sus fines últimos y de sus realidades esenciales. Sólo sobre bases de confianza mutua la sociedad se cumple, y hace que el agrupamiento humano establezca relaciones creativas y sanas.

Confiando en sí mismo, el hombre confía en los demás y es capaz de integrarse abierta y generosamente al concierto creador de los actos colectivos. La confianza activa, justifica, adquiere el valor de herramienta común, de instrumento que se aplica en la salvación tanto personal, como de la especie y de la sociedad, pero es además, modo legítimo que exalta la vida hasta las más altas dignidades del que hacer educativo.

El hombre que confía es capaz de transformar permanentemente sus medios físico y social, de modo que éstos no amenacen la existencia ni la calidad de una vida plena.

La salud social y la capacidad es el resultado de un sostenido e inteligente esfuerzo educador.

"Hombre y pueblo cumplen aprendizajes de confianza, o aprendizajes de desconfianza en el proceso total de la enseñanza social, — porque es verdad que se aprende de todo y de todos, y es indudable que la enseñanza permanente de la escuela social cotidiana decide e induce conductas."<sup>2</sup>

Se puede afirmar que una Comunidad Educativa se define mediante la descripción de valores que se consideran permanentes en la educación que promueve, de tal modo que cada padre puede ejercer el derecho de educar a sus hijos de acuerdo con estos mismos valores o no.

En\_ este sentido la misión del Centro Educativo es conseguir que los alumnos lleguen a comprender e interiorizar estos valores libremente en sus vidas. Así cada alumno que egresa puede influir personalmente en la sociedad en que vive. En este sentido se cuenta con la participación para reforzar, para mantener y para compartir los valores mediante la atención adecuada a lo cambiante.

---

2 AGUILAR A Y BLOCK, A- Plenamiento Escolar -Ed.Trillas- Mexico - 1994.

Una educación que no ejercita el autocuestionamiento, la crítica constante de sí misma y de sus efectos sociales, es educación irresponsable y enferma, es educación no confiable.

Paralela a la educación vinculada a la escuela, es necesario una educación de toda la comunidad social sobre la que se ejerce influencia con el propósito de una capacitación general del ciudadano para que su acción sea incorporada al logro de un sistema de participación eficaz en el Proyecto Institucional y Nacional .

Por último, cabe consignar en este capítulo que la confianza social no se produce por generación espontánea; no surge gratuitamente en el seno de los agrupamientos humanos, ni producto de tendencias confusas y oscuras. Es obra social consciente, respuesta a estímulos válidos, actitud clara ante realidades de los agrupamientos humanos sometidas a fines; es reacción social promovida y legitimada.

Promover y legitimar socialmente la confianza y la tolerancia es función de la educación, pero sólo si ésta promueve ejercicio integral, congruencia de quehaceres totales, de conductas concertadas.

Los paradigmas pedagógicos actuales presentan modelos centrados en la tecnología, la competitividad, la eficiencia y el conocimiento...En algunos casos se habla también de la importancia de la formación de la persona en torno a los valores de la equidad, la solidaridad, y de la libertad.

Desde la perspectiva de la persona y sus valores esenciales puede llegarse a la conclusión de una sociedad edificada únicamente sobre la ciencia y la tecnología no es camino para la construcción de una sociedad más justa y solidaria sino desde el respeto a la dignidad de la vida.

A partir de la crisis de la familia, de la influencia innegable de los medios masivos de comunicación y de la presencia en la vida cotidiana de notas de postmodernidad que relativizan los valores esenciales, se hace necesario que desde las instituciones educativas se revise seriamente su posibilidad de participación en los procesos de formación de las personas que con ellas se vinculan.

El sistema de valores que establece la Ley Federal de Educación, Ley N° 24195, están definidos en el Capítulo II referido al Sistema Educativo Nacional; en su artículo 6° se lee:



“El Sistema Educativo posibilitara la formación integral y permanente del hombre y la mujer, con vocación nacional, proyección regional y continental y visión universal, que se realicen como personas en las dimensiones cultural, social, estética, ética y religiosa, acorde con sus capacidades, guiados por los valores de vida, libertad, bien, verdad, paz, solidaridad, tolerancia, igualdad y justicia. Capaces de elaborar, por decisión existencial su propia proyecto de vida. Ciudadanos responsables, protagonistas críticos, creadores y transformadores de la sociedad, a través del amor, el conocimiento y el trabajo. Defensores de las instituciones democráticas y del medio ambiente”.<sup>3</sup>

De esta manera la Ley Federal de Educación recoge las demandas que la sociedad formula a la escuela: la formación de personas íntegras y buenos ciudadanos, que eduquen para la vida plena de cada uno y de toda la sociedad.... conforme a la dignidad de persona y a las urgencias del mundo actual.

En esta formación integral es importante la participación de la familia, responsable natural y primario de la educación (art. 4 de la L.F.E.) y la necesidad de la estrecha vinculación entre escuela y familia (art. 42 y 43 de la citada ley). Según los signos de los tiempos, éstos indican la complementación de múltiples esfuerzos educativos, pues la escuela no es el único agente que incide en la formación personal y social, ética y ciudadana de los niños y jóvenes, así como los grupos.

En la sociedad contemporánea, la creciente redefinición de roles en el seno familiar así como sus dificultades... la diversidad de los espacios de socialización, la circulación de diversos valores y pautas de socialización generan nuevas demandas a la escuela en lo relacionado con la formación integral de las personas.

La revolución científica, las transformaciones del entorno natural, el pluralismo cultural, la masividad de las comunicaciones y las desigualdades en el desarrollo, por otra parte, configuran una sociedad compleja, cambiante, conflictiva.... donde la formación de competencias es responsabilidad de todos y la dedicación especial de algunos.

Al establecerse desde la Ley Federal de Educación que el sistema educativo ha de posibilitar la formación integral del hombre y la mujer, tiene como referentes la necesidad de una educación para la vida democrática, la conservación ambiental, el amor, el respeto y la defensa de los derechos humanos, así como las relaciones de la competitividad productiva con la

---

<sup>3</sup> MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACIÓN DE LA NACIÓN . Ley Federal de Educación N°24 195- Bs. As. 1993

solidaridad y la equidad, de la pertenencia a una nación y de la defensa de las identidades culturales, de la realización personal con la socialización, de la sexualidad con el amor. Ser persona como ser individual y social, saber respetar y valorar a los otros, el orden constitucional y la vida democrática, saber defender los derechos humanos y preservar el medio ambiente y los aspectos morales de la realidad...

**“El mito sugiere alguna suerte de irrealidad,  
pero tiene poco sentido decir que un mito es  
imposible”**

**-Giovanni Sartori-**

## MITOS

Estar en el mundo es estar en el tiempo. La conciencia temporal está ligada a la aventura humana con su sentido, progresos o fracasos...

El tiempo mítico se nos aparece antes de la intervención deformante de la ciencia y de la cultura acumulada.

El mito como dato no es alguna verdad que deba ser demostrada y verificada epistemológica o cognoscitivamente. No es teoría. El mito interviene en la vida como fuerza y poder abarcando todo el hombre individual y social.

Según Mac Iver ,citado por Giovanni Sartori,

“Mito es un vocablo neutral que “renuncia a toda referencia a la verdad y a la falsedad” y que abarca todas las “creencias y nociones relativas a los valores de los hombres”; de ahí que todo sea mito, excepto las técnicas.”

Más allá del horizonte semántico del término ,que apunta, más bien, a una invención es importante notar a este respecto que una persona que cree en un mito no es víctima de un fraude, puesto que elige creer en él.

Así que, si bien un mito carece de existencia verificable empíricamente, el tipo de irrealidad que representa es esquivada y se transforma en algún tipo de realidad creable...

Todo mito es necesario para -cubrir un vacío, un lugar que tiene explicación o cuya explicación es insuficiente y muy difícil de visualizar... A la vez es incuestionable y cumple con un objetivo mágico: hace que todos los sujetos o Instituciones que comparten el mito acuerden una respuesta contenedora y suficiente como para no seguir cuestionando.

Se establecen verdades eternas que forman parte de los supuestos pseudocientíficos. La diferencia entre los mitos y las verdades de la ciencia o paradigmas reside en que esta última es incuestionable, abierta, entra en crisis: sus paradigmas son contenidos dentro de otros o transformados.

Los mitos no cambian, aluden a paradigmas que fueron verdaderos en el pasado pero que ya no corresponden a realidad alguna; sin embargo, siguen operando: el cambio sólo reestructura partes para poder seguir teniendo vigencia; cambiar algo para no cambiar nada.

---

<sup>1</sup> SARTORIO Giovanni -Teoría de la Democracia-Tomo 1- Alianza Editorial- Bs. As. 1991

Pero los mitos aluden a la credibilidad : para que funcionen todos deben creer en ellos, en este caso docentes-alumnos -comunidad educativa de la institución...

En relación, son mitos la sabiduría popular, la igualdad, la participación y el autogobierno. Aún así, si una persona afirma, por ejemplo que la participación es un mito o habla de los mitos de la participación, el oyente normal puede entender que la participación es algún tipo de entidad imaginaria.

Toda Institución Educativa tiene un marco de alta subjetividad que traspasa la práctica didáctica de sus docentes... Aquí se mezclan indiferenciadamente implicaciones subjetivas, personales e ideológicas en la manera en que se trasmite un hecho histórico o se evalúa un trabajo de matemática, en la forma en que se estructura un grupo de padres o se organiza una reunión de la comunidad educativa...

Es que en el contrato educativo-institucional, lo pedagógico y lo vincular se funden en estos momentos de continuas tomas de decisiones, donde los miembros de la Comunidad Educativa escolarizan las tareas a través de una forma de comunicarse (vínculo) más o menos elaborada profesional o subjetivamente. Pero, muy raramente tiene con su práctica-por varias y múltiples razones-una actividad crítica.

Teniendo en cuenta todo esto se puede decir que la participación en una Institución Educativa es altamente regulada (por el curriculum y las estructuras organizativas), y es altamente subjetiva y es cuestionable en nivel de creatividad.

¿Cuales son las consecuencias?

Ante todo, una serie de supuestos o creencias que forman lo que algunos pedagogos llaman curriculum oculto y que corresponden a Mitos Sociales, en su mayoría compartidos por los miembros de la misma sociedad, y más específicamente en una serie de Mitos Escolares que comparten ( no siempre) con otros sistemas paralelos de la comunidad...

Una misma idea puede expresarse en forma mítica y en forma racional, de modo que la diferencia radicaría no tanto en su contenido cuanto en su modalidad. Más aún, cada una de las grandes configuraciones del pensamiento, “antes de recibir su especifica forma y carácter lógico, ha tenido que pasar por un preestadio mítico”<sup>1, 2</sup>

El mito se expresa en un mitologema, es decir, en un conjunto de representaciones, no tanto manifestadas en conceptos cuanto en imágenes y símbolos, ni

<sup>1</sup> CASSIRER, Filosofía de las Formas Simbólicas Otiord 1954 - Citado por García Pelayo. en Los Mitos Políticos. Alianza Universitaria.1981.

ordenadas sistemáticamente, sino confundidas y amalgamadas en un todo, y susceptibles de modificaciones mientras se conserve el núcleo.

En términos generales, puede decirse que el mitologema añade al objeto atributos que no tiene, margina lo que puede poseer de negativo o de positivo (según que la perspectiva sea amigable u hostil), lo perfecciona con arreglo o a su propio patrón, lo abstrae de su condicionamiento histórico hasta darle una realidad intemporal, establece condiciones inexistentes, totaliza un fenómeno parcial, reduce las complejidades o simplificaciones, etc.; en una palabra, deforma el objeto si nos atenemos a los criterios de la prueba lógica o empírica.

Por lo tanto el mito de la participación no trata de satisfacer una necesidad de conocimiento y de conductas racionales, sino una necesidad existencial de instalación y de orientación ante las cosas, fundamentada en la emoción y en el sentimiento y, en algunos casos, en profundas intuiciones, todo lo cual no excluye que subsidiariamente el mitologema pueda incluir algunos componentes racionales o que puedan desarrollarse, partiendo de él, ciertos argumentos lógicos.

La vigencia del mito exige distintas funciones:

- \* integradoras: un mito tiene que ser vivido y sólo se vive cuando se “participa” en él. La participación incluye en un solo acto, conocimiento y adhesión, y actualización. La común participación, la coincidencia o comunión en el mito tiene la virtud de transformar una pluralidad de personas en una unidad social latente o expresa, capaz de pervivir a lo largo del tiempo, sustentada total o básicamente en la identificación de cada miembro con el contenido mítico.
- \* movilizadoras: la participación en el mito moviliza a las personas para la acción o para la pasión, les proporciona esperanzas y fe en lo que ha de venir; promueve el protagonismo.
- \* esclarecedora: concerta a través de sus símbolos e imágenes lo que la gente siente y desea en forma vaga, inconcreta y difusa. Esclarece cualquier fenómeno dentro de su “universo de discurso”.

“La mitología no solo era convincente,, es decir plena de sentido, sino también esclarecedora, es decir dadora de sentido”.(Kerenyi y Jung).

“El mito constituye una realidad, algo que esta ahí, que existe y que se resiste, que posee más que es poseído, y que, indepen-

dientemente del grado de su realización, ha contribuido a configurar la historia tal cual ha sido. El mito de “El Dorado” contribuyó a configurar la realidad histórica de la conquista y colonización de América... el mito de la tierra prometida esperanzó a las comunidades hebreas y actualmente tiene importantes efectos sobre la política internacional ”.<sup>3</sup>

Mientras que una actitud crítica supone la distinción entre el Sujeto pensante y el Objeto pensado, la actitud crítica desconoce tal distinción, ya’ que en ella percepción se identifica con participación, y por lo tanto, el sujeto se siente inmenso en el objeto. No hay distinción entre la actitud mental y las exigencias existenciales. La naturaleza de los hechos sociales como lo es la educación tiende a hacer del pensamiento un acto de participación y, más aún, un acto de participación beligerante, donde la crítica del objeto ( valores, esquemas interpretativos, etc) es una crítica de intereses y posiciones del sujeto. En este sentido, es obvio que no se necesita comprobación empírica por la tendencia a la fusión entre Sujeto y Objeto, entre posición y pensamiento.

El proyecto positivista constituyó un sistema institucional enciclopedista, centralizado, verticalista y burocrático que favoreció el individualismo a costa de la solidaridad social, y aisló a la escuela de la comunidad y a la comunidad de la escuela.

Los Mitos Escolares se hallan ligados a la filosofía positivista. Dicha filosofía mistifica la ciencia como motor y única manera de acceder a la realidad; su postulado básico sería la única verdad, la verdad científica... aquella que se enseña en la escuela más acá o más allá de las transposiciones didácticas. Es decir, es el supuesto que el saber se juega en el ámbito de la escuela y fuera de ella las personas aparecen como analfabetas y por ello no es sumatoria su opinión. El saber legalizado fue y es confundido con el único saber.

Los efectos prácticos de estos mitos escolares tienen que ver con las prácticas jerárquicas que realiza la escuela en relación con la comunidad y el temor (a veces irracional) que del contexto social surja una madre, un padre, una familia u otra institución que la cuestiona. Esto explica el supuesto de una “comunidad difícil”, uno de los tantos mitos educativos que maneja una escuela.

---

<sup>3</sup>GARCÍA PELAYO - Los Mitos Políticos - Ed. Alianza Universitaria - España. 1981.

En este cuadro de situación, tanto docentes, como alumnos y padres, sufren la ausencia de un marco participativo real en la vida institucional de la escuela, ámbito en que se hace necesario una profunda revisión de criterios.

Se debería entonces pensar cuánto tiene de mítico esto de la igualdad de posibilidades para la participación protagoniza cuando, la participación, está internalizada como transgresión y la visión del jefe como autoritario.

Actualmente, en los términos que fija la Ley Federal de Educación y salvaguardando los contenidos y los aspectos técnicos del proceso educativo, se estimula la participación individual y colectiva de los actores sociales... Así lo manifiesta el artículo 5 que expresa:

“El Estado Nacional deberá fijar los lineamientos de la política educativa respetando los siguientes derechos, principios y criterios:  
s) La participación de la familia, la comunidad, las asociaciones docentes reconocidas y las organizaciones sociales.”<sup>4</sup>

Hay también una serie de falsas presunciones en las propuestas de cambio que suponen participación de los mismos implicados. Por ejemplo llevan al fracaso:

. suponer que creando ámbitos y canales de participación de manera más o menos automática se logra la participación de la gente. Educados y socializados en modalidades no participativas, docentes, padres y alumnos no tienen propensión a participar como si ello fuera natural.

. los intereses pedagógicos prevalecen sobre los intereses de grupo y los intereses individuales. La experiencia demuestra que determinados intereses particulares, sobre todo la preocupación, a veces enfermiza, por ocupar espacios de poder, desplaza los propósitos de mejoramiento de la calidad de educación.

---

<sup>4</sup>MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA DE LA NACIÓN. Ley Federal de Educación. N°24195. Bs. As. 1993.



**CAPÍTULO II**

**“La primera etapa del Planeamiento Educativo consiste precisamente en la descripción del Sistema Escolar que es objeto de planificación”.**

**Carelli, Dino.**

## DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA EDUCATIVO ARGENTINO.

### SU REGULACIÓN JURÍDICA- Ley Federal de Educación N° 24.195.

Cuando se inicie el siglo XXI se complementará la implementación de la ley Federal de Educación sancionada el 14 de Abril de 1.993 con 70 -setenta- artículos repartidos en 12 -doce- títulos. En seis años se deberá poner en marcha la Nueva Estructura del Sistema Educativo Argentino, la transformación curricular y la reconvención institucional de las Unidades Educativas del país.

La sanción de la Ley Federal de Educación representa un hito descollante para la educación Argentina. Es la primera ley general que regula orgánicamente la educación de nuestro país estableciendo que las responsabilidades deberán compartirse entre la familia, el estado, la jurisdicciones, los municipios, la iglesia católica, las demás confesiones religiosas oficialmente reconocidas y las organizaciones sociales.

Sus propósitos, enunciados en el artículo 1° la vinculan con la necesidad de normatizar el derecho constitucional de enseñar y aprender, de aquí que tenga el rango de “Ley Suprema de la Nación”. Por lo tanto cada una de las jurisdicciones provinciales y la municipalidad de la ciudad de Buenos Aires, deberán adecuar progresivamente su estructura educativa a los requerimientos de la ley 24.195. Precisamente, las normas provinciales en materia educativa, constituirán la “reglamentación”.

La Ley plantea importantes transformaciones del Sistema Educativo. Éste, en todos sus niveles deberá tender a la formación integral y permanente, según la expresa el artículo 6 del capítulo II:

“El Sistema Educativo posibilitará la formación integral y permanente del hombre y la mujer, con vocación nacional, proyección regional y continental y visión universal, que se realicen como personas en las dimensiones cultural, social, estética, ética y religiosa, acorde con sus capacidades, guiado por los valores de vida, libertad, bien, verdad, paz, solidaridad, tolerancia, igualdad y justicia. Capaces de elaborar, por decisión existencial, su propio proyecto de vida. Ciudadanos responsables, protagonistas críticos, creadores y transformadores de la sociedad, a través del amor, el

conocimiento y el trabajo. Defensores de las instituciones democráticas y del medio ambiente.“

El vocablo integral es desglosado en el mismo artículo ya que se mencionan las dimensiones cultural, social, estética, ética y religiosa, abarcativas de aquella formación y aún más, “guiados por los valores de vida, libertad, bien, verdad, paz, tolerancia, solidaridad, igualdad y justicia”, una verdadera, constelación de valores que deben iluminar toda la educación como un faro en el cual confluyen todos los derroteros. Esta finalidad general de la educación es bajada luego a cada uno de los niveles ya que la ley explicita los objetivos correspondientes y tendrá que tenerse en cuenta en cada una de las etapas de cierre del proceso de elaboración curricular-nacional, jurisdiccional, institucional-. Precisamente la formación de los valores es uno de los llamados contenidos transversales pues debe estar presente en todos los niveles y en todas las asignaturas.

La expresión educación permanente, como integrante de la finalidad del sistema educativo nacional, toma cada vez más fuerza pues los adelantos científicos y tecnológicos requieren una actualización constante en las diversas áreas del saber; asimismo los cambios en los sistemas económicos exigen una reconversión de la capacitación para lograr una adecuada reinserción laboral.

En el ámbito de la educación formal, la Ley prevé cinco niveles educativos (art. 10 a 26.): Educación Inicial, Educación General Básica, Educación Polimodal, Educación Superior y Educación Cuaternaria, todas articulados para asegurar la movilidad horizontal y vertical de los alumnos.

Educación Inicial : atenderá a niños de 3,4 y 5 años y, cuando se necesiten podrán funcionar jardines maternos; es importante la inclusión de estos últimos en una Ley de Educación pues remarca su carácter , no sólo asistencial sino también pedagógico con la consiguiente exigencia de organización y personal idóneo para cumplir la tarea . La ley establece la obligatoriedad desde los cinco años ; técnicamente, el nivel inicial es no recurrente, es decir que debe cursarse a determinada edad y de no hacerlo puede comenzarse con el nivel siguiente . En este caso cobra fuerza la idea de la obligatoriedad del Estado de asegurar la prestación del servicio ya sea por sí o por la gestión privada.

---

' MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACION DE LA NACION. Ley Federal de Educación. Bs. As. 1933.

**Educación General Básica:** obligatoria ; consta de 9 -nueve- años . Este nivel educativo está organizado como una unidad pedagógica, dividido en ciclos; la mayoría de las jurisdicciones se han puesto de acuerdo, en el Consejo Federal, para que se articule en tres ciclos de tres años de duración. Este nivel está orientado en lograr una formación integral común a todos los niños y jóvenes del país. Es decir que abarcará los saberes básicos para favorecer el desarrollo de las capacidades físicas, intelectuales, afectivo-volitivas, estéticas y los valores éticos y espirituales según lo establece el artículo 15 del Capítulo III.

Si bien la ley no considera detalles de organización institucional, es dable suponer que la E. G. B. tendrá una dirección y cada ciclo, la correspondiente coordinación. Entendemos que en estas tareas podrán desempeñarse los directivos de la actual escuela primaria con la adecuada capacitación u otros que específicamente se formen para el desempeño del rol.

**Educación Polimodal:** sigue a la E. G. B. y presenta un mínimo de tres años de duración. Tiene tres dimensiones básicas: la preparación para el ejercicio de los derechos y deberes del ciudadano, la capacitación para insertarse en el mundo del trabajo y la formación general que permita seguir estudios a nivel superior.

La Educación Polimodal se desarrollará según cinco orientaciones; todos los alumnos tendran una formación integral abarcativa de las distintas modalidades y profundizarán, a través de la carga horaria, en aquellas materias que sean propias de la orientación elegida. Be esta manera se trata de lograr la integración entre formación general y formación especializada. (Art. 16 - L. F. E. N° 24.195)

Un capítulo aparte merece la preocupación del legislador por asegurar la relación educación-trabajo (quizá porque ésta sea una de las mayores crisis del sistema actual) y queda demostrada en las prescripciones sobre pasantías, sobre la participación de las organizaciones empresarias y sindicales en la educación. (Art. 17 - L. F. E. )

**Educación Superior:** Comprende la educación universitaria y no universitaria y dentro de ésta, los institutos de formación docente y técnica; en todos los casos la ley demanda una articulación horizontal y vertical. Así se trata de integrar a la universidad al resto del sistema, evitando los compartimentos estancos. (Art. 18 al 24 - L. F. E.)

La formación docente comprende : la formación de grado, el perfeccionamiento docente en actividad, la formación pedagógica de graduados no docentes y la capacitación para el desempeño de nuevos roles (art 191)

Los institutos superiores de formación técnica deberán brindar formación recibida en otros niveles e incorporar los avances logrados según las especialidades (art.20)

El pasaje de un nivel al otro exige el cumplimiento cronológico del anterior, excepto del nivel inicial, excepcionalmente podrá acreditarse , sin haberlo cursado mediante evaluación que demuestre las aptitudes y conocimiento requeridos.

La Ley prevé otras ofertas educativas para atender necesidades individuales y sociales como así también regímenes especiales: educación especial, de adultos, artística, grupos aborígenes. (art. 27 al 34 L.F.E.).

La Educación no Formal tiene un título específico, el cuarto ; se prescribe que se promoverá su articulación con la educación formal.(Art.35)

Con respecto a la enseñanza privada la Ley recoge la normativa nacional ; esto constituye un avance en la situación previa a su sanción ya que la legislación respectiva de cada jurisdicción deberá adecuarse a ella y su contradicción podría dar lugar a la declaración de inconstitucionalidad de la norma provincial.

Los cambios estructurales que se han descripto deberán aplicarse en forma gradual y progresiva. La ley, ya en su artículo primero, habla de una paulatina reconversión del sistema :

“El derecho constitucional de enseñar y aprender queda regulado, para su ejercicio en todo el territorio argentino, por la presente ley, que sobre la base de principios, establece los objetivos de la educación en tanto bien social y responsabilidad común, instituye las normas referentes a la organización y unidad del Sistema Nacional de Educación, y señala el inicio y la dirección de su paulatina reconversión para la continua educación a las necesidades nacionales dentro de los procesos de integración.”<sup>2</sup>

y en su artículo sesenta y seis, a) fija un año para acordar en el Consejo Federal, la adecuación progresiva de la estructura educativa:

<sup>2</sup>MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACION DE LA NACION. Op. Cit. Pág. 54

“El Ministerio de Cultura y Educación y las autoridades educativas de las provincias y de la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires, acordarán en el seno del Consejo Federal de Cultura y Educación, inmediatamente de producida la promulgación de la presente ley y en un plazo no mayor a un año :

a)La adecuación progresiva de la estructura educativa de las jurisdicciones de la indicada por la presente ley, determinando sus ciclos, y los contenidos básicos comunes del nuevo diseño curricular”.<sup>3</sup>

Lo importante de esta ley es que obliga a cada jurisdicción a garantizar un servicio educativo de calidad,

También es importante que hable de Unidad Escolar; esto es, una estructura pedagógica que está organizada en un ambiente físico y social, donde cada institución va a establecer en su propio proyecto los vínculos que va a tener con la comunidad. Esto no se puede establecer desde el Ministerio de Educación: una comunidad puede tener en su seno instituciones de mucho peso; a ella le toca decidir cómo y qué vínculos establecer. Y si no existen estas instituciones, la escuela las va a producir de algún modo, como un proyecto institucional específico...

---

<sup>3</sup>MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACION DE LA NACION. Op. Cit. Pag. 54 y 57

### CARACTERÍSTICAS, FINALIDADES Y FUNCIONES DE NIVEL

En la estructura del nuevo S.E.N., existe entre niveles y ciclos, una relación de unidades menores con otras mayores. Siempre se habla de un nivel con relación a otro.

Los niveles coexisten en una modalidad continua y, a la vez, se diferencian entre sí. Se distinguen sus extremos (principio y fin) y se integran unos a otros. La apropiación de uno habilita para el paso a otro nivel.

#### NIVEL INICIAL

FINALIDADES	CICLOS	FUNCIONES
. Garantizar el desarrollo integral . Asegurar la cobertura universal a partir de los cinco años . Incorporar a los niños de 3 o 4 años a través de programas que combinen el escolar con servicios nutricionales y de salud.	Jardín Maternal	<b>Propia:</b> Garantizar el derecho del niño, desde temprana edad, atención de necesidades básicas y educativas. <b>Propedéutica:</b> Garantizar mayor equidad para aprendizajes futuros.
	Jardín de Infantes de 5 años	<b>Propia:</b> Cumplir con sus objetivos. <b>Propedéutica:</b> Favorecer el aprendizaje en la E.G.B.

#### EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA

La E.G.B. es una unidad pedagógica integrada. Es básica y es cíclica; está integrada y no dividida en ciclos.

##### Sistema de Ciclos:

Los ciclos se desenvuelven de modo secuencial y cada uno se refiere al anterior mas extenso y mas complejo. No son segmentos o tramos de una totalidad, sino momentos o secuencias ordenados progresiva y cíclicamente:

. cada ciclo ofrece un tipo de educación diferente y clima escolar diferente así como perfiles y relaciones particulares.

. cada ciclo exige modos particulares de acceso al saber, de técnicas y modalidades distintas.

FINALIDADES	FUNCIONES	CARACTERÍSTICAS POR CICLO
. <b>Universalizadoras:</b> demanda de participación democrática . <b>Científico-Tecnológicas:</b> desarrollo de competencias básicas de la modernidad . <b>Económicas:</b> crecimiento individual y del país . <b>Sociales:</b> igualdad de oportunidades	<b>Propia:</b> tiene sentido educativo en si misma. <b>Propedéutica:</b> el último ciclo articula el paso a la educación polimodal	<b>Primero:</b> apunta al logro de la alfabetización y la adquisición de las operaciones numéricas básicas <b>Segundo:</b> afianza el conoc. de la lengua matemática. Inicia el estudio sistemático de los diversos saberes culturales. Descubre y conquista la autonomía personal y social. <b>Tercero:</b> accede a la “lógica de lo posible” con reflexión, hipótesis y producción científica y tecnológica.

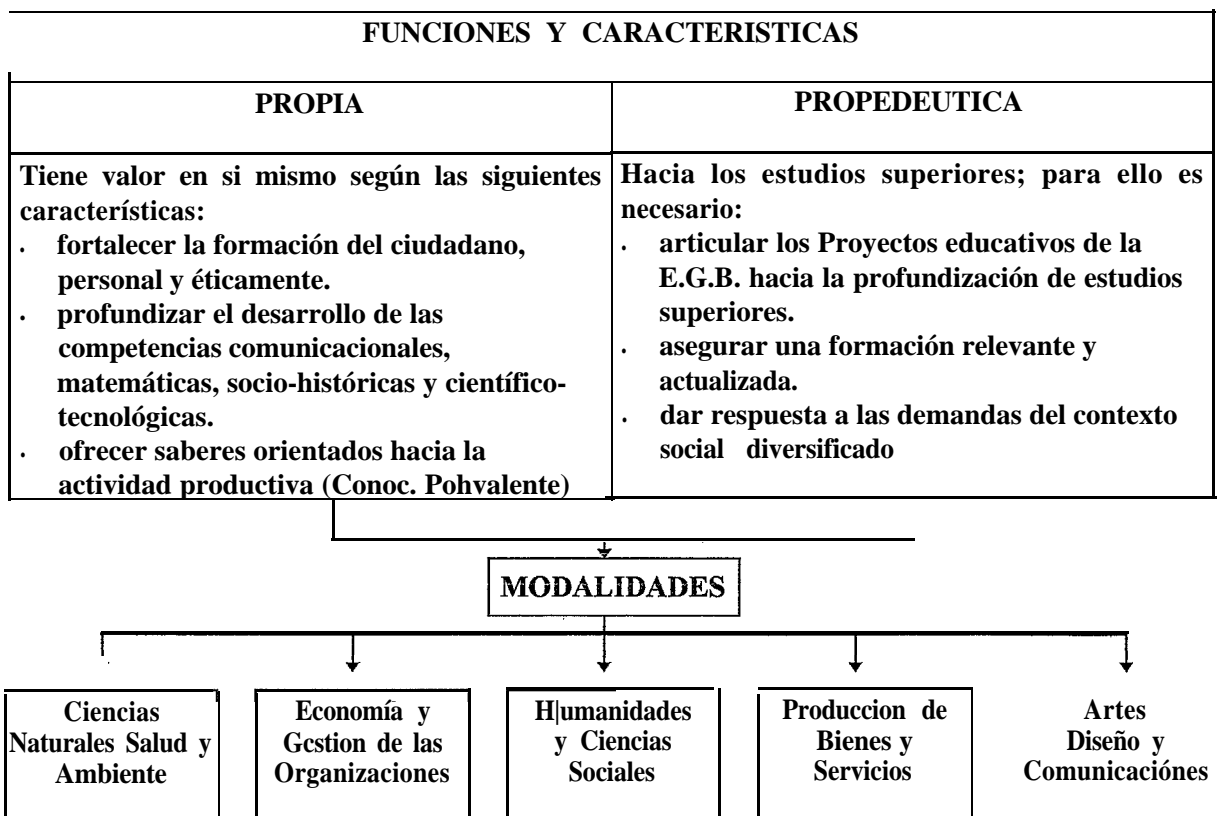


## EDUCACIÓN POLIMODAL

Nivel articulador hacia adentro y hacia afuera del sistema. La educación

Polimodal responde a las demandas de los diversos sectores de la sociedad:

- preparación para la vida laboral (Competencias)
- acceso a los estudios superiores
- incorporación de los avances científicos y tecnológicos (capacidad para resolver problemas)
- formación de destrezas profesionales
- ética para la vida en sociedad



A partir de esta Ley el alumno podrá acceder a:

- Egresado con orientación en . . . (Un turno - 3 años)
- Técnico (Agregando los Trayectos Técnicos Profesionales-T.T.P.)

**PRINCIPIOS GENERALES -LEY FEDERAL DE EDUCACION -**

**CAPITULO I**

**DE LA POLITICA EDUCATIVA**

**Art. 5°**

El Estado Nacional deberá fijar los lineamientos de la política educativa respetando los siguientes derechos, principios y criterios:

- a) El fortalecimiento de la identidad nacional atendiendo a las idiosincrasias locales, provinciales y regionales.
- b) El afianzamiento de la soberanía de la Nación.
- c) La consolidación de la democracia en su forma representativa, republicana y federal.
- d) El desarrollo social, cultural, científico, tecnológico y el crecimiento económico del país.
- e) La libertad de enseñar y aprender.
- f) La concreción de una efectiva igualdad de oportunidades y posibilidades para todos los habitantes y el rechazo a todo tipo de discriminación .
- g) La equidad a través de la justa distribución de los servicios educacionales a fin de lograr la mejor calidad posible y resultados, equivalentes a partir de la heterogeneidad de la población.
- h) La cobertura asistencial y la elaboración de programas especiales para posibilitar el acceso, permanencia y egreso de todos los habitantes al sistema educativo propuesto por la presente ley.
- i) La educación concebida como proceso permanente.
- j) La valoración del trabajo como realización del hombre y la sociedad y como eje vertebrador del proceso social y educativo.
- k) La integración de las personas con necesidades especiales mediante el pleno desarrollo de sus capacidades.
- l) El desarrollo de una conciencia sobre nutrición, salud e higiene, profundizando sus conocimientos y cuidado como forma de prevención en las enfermedades y de las dependencias psicofísicas.

ll) El fenómeno de las actividades físicas y deportivas para posibilitar el desarrollo armónico e integral de las personas.

m) La conservación del medio ambiente teniendo en cuenta las necesidades del ser humano como integrante del mismo.

n) La superación de todo estereotipo discriminatorio en los materiales didácticos.

ñ) La erradicación del analfabetismo mediante la educación de los jóvenes y adultos que no hubieran completado la escolaridad obligatoria.

o) La armonización de las acciones educativas formales como la actividad no formal ofrecida por los diversos sectores de la sociedad y las modalidades informales que surgen espontáneamente en ella.

p) El estímulo, promoción y apoyo a las innovaciones educativas y a los regímenes alternativos de educación, particularmente los sistemas abiertos y a distancia.

q) El derecho de las comunidades aborígenes a preservar pautas culturales y al aprendizaje y enseñanza de su lengua, dando lugar a la participación de sus mayores en el proceso de enseñanza.

r) El establecimiento de las condiciones que posibiliten el aprendizaje de conducta de convivencia social pluralista y participativa.

s) La participación de la familia, la comunidad, las asociaciones docentes reconocidas y las organizaciones sociales .

t) El derecho de los padres como integrantes de la comunidad educativa a asociarse y a participar en organizaciones de apoyo a la gestión educativa.

u) El derecho de los alumnos a que se respete su integridad, dignidad, libertad de conciencia, de expresión y a recibir orientación.

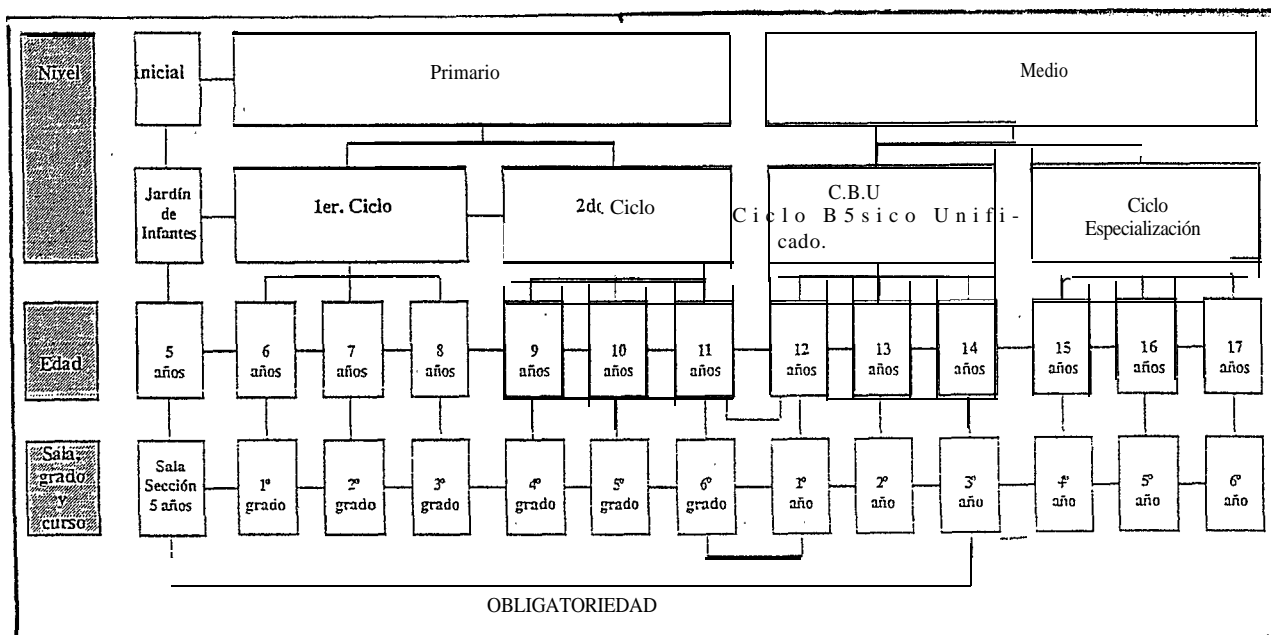
v) El derecho a los docentes universitarios a la libertad de cátedra y de todos los docentes a la significación y jerarquización de su profesión.

w) La participación del Congreso de la Nación según lo establecido en el artículo 53, inciso n)

Con el lema “ Mas y Mejor Eduaci6n para Todos “, a partir de la Ley Federal de Educaci6n N° 24195, se inici6 la Transformaci6n Educativa que en nuestra provincia se denomina

**TRANSFORMACI6N CUALITATIVA DEL  
SISTEMA EDUCATIVO DE CORDOBA**

En relaci6n, el Senado y Camara de Diputados de la provincia sancionau con fuerza de Ley , la N° 8525, dejando establecido en su Art6culo 1° la siguiente Estructura del Sistema correspondiente a la Educaci6n Inicial, Primaria y Media:



**CAPÍTULO III**

### MARCO TEÓRICO

Siempre la educación ha debido dar respuesta a nuevos desafíos ,pero las demandas aparecen hoy más acuciantes ante la perspectiva del nuevo milenio con el marco de la Ley Federal de Educación en donde se inscribe la Transformación Educativa que reclama cambios en toda la organización escolar dentro de la nueva estructura del Sistema Educativo Nacional.

“Casi todas las Instituciones escolares se enfrentan en la actualidad con el desafío de la transformación. Los cambios que se han producido en el conjunto de la sociedad, afectando de manera profunda otros aspectos son tan reales que plantean sin duda, requerimientos diferentes y diferenciados a nuestras instituciones escolares.”

Las políticas educativas de transformación que se gestan en el país y como consecuencia en cada región, están impulsando la revisión de la Gestión Administrativo-Pedagógica de todas las instancias e Instituciones Educativas que deberán reconvertirse a la luz de los nuevas tiempos. Esta tendencia internacional a abrir espacio a regiones, comunidades locales y comunidades escolares como ámbitos para reformular los proyectos curriculares, hacen necesario pensar en la importancia de la autonomía.

La Ley Federal de Educación(Ley N° 24195), en su Artículo 1° manifiesta:

“El derecho constitucional de enseñar y aprender queda regulado, para su ejercicio en todo el territorio argentino , por la presente ley, que sobre la base de principios, establece los objetivos de la educación en la organización y unidad del Sistema Nacional Educativo, y señala el inicio y la dirección de su paulatina reconversión para la continua adecuación a las necesidades nacionales dentro de los procesos de integración.”<sup>12</sup> (El subrayado es nuestro)

---

1 FRIGERIO, G. POGGI, M. “Las Instituciones Educativas”. Cara y Ceca. Ed.Troquel Buenos Aires. 1992  
2 MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACIÓN DE LA NACIÓN. Ley Federal de Educación N° 24195. Buenos Aires. 1993

Los procedimientos administrativos tales como descentralización, competitividad, participación, internalización de conocimientos , etc.se hallan implicados para el mejoramiento y la búsqueda de excelencia en la prestación y al real aprovechamiento de las experiencias educativas.

Descentralizar, transferir, federalizar. Las Instituciones políticas y los aparatos administrativos y técnicos comparten, derivan responsabilidades a otros niveles y empieza el tránsito de caminos hacia estructuras progresivamente menores: nación, provincia, región... escuela. Cuando la política educativa y el curriculum está más cerca del municipio y de la escuela dejan de ser ideales puros, normas y propuestas ajenas y remotas para convertirse en realidades vivas, con pertenencia, y compromiso directo. Ganan en pertenencia, por cierto.

La política de calidad educativa, Art.5º, g) Ley Federal de Educación, es decir la mejor educación para todos y si es posible la mejor educación para cada uno, apunta a:

definir un nuevo modelo decisonal administrativo-pedagógico de la institución escolar.

considerar el papel de los distintos agentes educativos internos y externos de la institución.

priorizar los procesos de capacitación y actualización

establecer técnicas prospectivas y estadísticas para el control, seguimiento y evaluación.

Es decir que la gestión de los servicios educativos involucra el estar abierta al cambio de un modo flexible y previsor en el contexto de la modernización y transformación.

“El sistema educativo ha de ser flexible, articulado, equitativo, abierto, prospectivo y orientado a satisfacer las necesidades nacionales y la diversidad regional”.<sup>4</sup>

Toda organización educativa construye y reconstruye permanentemente la realidad a partir de la estructuración y articulación de sus relaciones básicas, hacia adentro y hacia afuera de la organización.

Las lecturas históricas aportan comprensión acerca de los juegos internos de las organizaciones. En la gestión institucional o pedagógica se entretajan múltiples componentes de naturaleza diversa, no siempre cognoscibles por la lógica, y a partir de las cuales se definen las estructuras de autoridad, la modalidad de ejercicio del poder, sus instrumentos, etc.

---

<sup>4</sup>MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACIÓN DE LA NACIÓN. Op. Cit. -Artículo 9. Pág. 64

Habrá que comprender aquí cómo se consolida la noción de poder. Según Foucault, M. “es la multiplicidad de relaciones de fuerzas propias del dominio en que se ejercen y que son constitutivas de la organización . El interjuego constante las transforman o invierte. Existen corrimientos, contradicciones, etc. que son immanentes y constituyen efectos inmediatos”.

El poder no es patrimonio de personas o posiciones lijadas, sino que surge de abajo y se establece circulando- a través de los diversos dominios. Pero el poder produce, genera, además de enmarcar y esto, en términos de análisis con respecto a la gestión educativa, por el hecho que ocupa una posición estratégica en los debates y proyectos a cerca del presente y futuro de la educación en las transformaciones que marcan los tiempos.

De allí que el poder de decisión no reside en una sola instancia sino en diferentes puntos de anclaje de la organización y de sus actores. Los resultados no dependen de sujetos individuales sino del trabajo de equipo para ejercer funciones, no depende sólo de la jerarquía institucional, sino también de los distintos modos de visualizar la mencionada autonomía; para la toma de decisiones en el contexto de la Gestión Educativa se consideran las distintas racionalidades que otorgan coherencia y sostén al Proyecto Institucional Participativo.

Las opciones estratégicas que produzcan, en etapas, el diseño, implementación del Proyecto Educativo se identifican con la noción de autogestión y construcción de significados con la participación colectiva de los miembros de la Comunidad Educativa...

“La autonomía brotará de las acciones intersubjetivas o de la interacción social a diverso nivel”.  
(FAINHOLC, Beatriz. 1995.)

El mismo sentido y quizá más profundo por lo que conlleva como profundización de la praxis democrática, tiene el objetivo de abrir canales institucionales de participación comunitaria en el campo educativo a todos los niveles, pues da oportunidad para las ideas, las propuestas, las demandas y las expectativas de la gente: comunidad educativa, entidades intermedias y al conjunto de la civilidad.

Los dos parámetros, la descentralización en la organización y la participación comunitaria en las cuestiones administrativo-pedagógicas de la escuela, son caminos necesarios y eficaces para contribuir a la revigorización de las Instituciones, porque allí el protagonismo lo tiene el hombre, su inteligencia creadora y su capacidad, única e intransferible, de hacer y recrear cultura...



Esta progresiva apropiación involucra un proceso constructivista de toda la sociedad... Los cambios serán paulatinos pero no se pueden imponer sin previa determinación de objetivos, consultas, discusiones, diagnósticos y propuestas.

El Proyecto Institucional organiza la “vida” de la escuela; mirando el pasado, asume el presente y se lanza al futuro. Hoy estamos frente a un nuevo modelo: “La Nueva Escuela para el Siglo XXI”, esta nueva organización institucional, abierta a la realidad y al entorno, esperanzada, convertida, dinámica, dialogal, comprometida, necesita el trabajo en equipo.

Situando la escuela como Institución donde se realiza el acto educativo vemos como el proceso de interacción ha seguido una determinada trayectoria como consecuencia de los diferentes momentos socio-culturales... Hoy; como resultado de aportes de tipo epistemológico-genéticos, cognoscitivistas, ecológicos e interaccionistas en general, se van originando nuevas y diferentes interpretaciones sobre la manera de entender la relación Sujeto-Objeto de conocimiento.

Inevitablemente, la educación está condicionada por los acelerados procesos de cambio en lo social, el incremento de la población estudiantil y la ampliación notable de los conocimientos en todas las áreas del saber; de allí que las Instituciones Educativas necesitan de una organización y una tecnología cada vez más complejas; en esta Reconversión Institucional se impone la participación de personal administrativo-docente, alumnos, familia, entidades intermedias y otros grupos comunitarios así como especialistas para realizar con eficacia sus tareas, al margen de la improvisación.

Se hace necesario, entonces, tener en claro la definición de la institución, sus metas, objetivos, medios, es decir esa obra en común que permita que todos los actores sociales se enlacen en una verdadera Comunidad Educativa y que todos asuman la responsabilidad educativa con alegría, creatividad y posibilidades de crecimiento mutuo.

“La Institución Escolar debe ser entendida no sólo como el lugar donde se realiza la reconstrucción del conocimiento, sino además, como un lugar donde se reflexiona críticamente acerca de las implicaciones políticas de éste.”

El diálogo abierto y franco, sin dobles mensajes, la búsqueda de estrategias y soluciones conjuntas significan ejercicios cotidianos para la escuela con capacidad para el cumplimiento de sus objetivos, definidos en la existencia de una pluralidad de órganos entre los que se distribuyen eficazmente, en virtud de la división del trabajo, la titularidad de las distintas funciones...

Un sistema pedagógico, manifiesta Georges Lapassade en “Grupos, Organizaciones e Instituciones: la transformación de la burocracia”, se lo debe caracterizar antes que nada, no por las técnicas de enseñanza, sino por la organización de la formación, por las estructuras institucionales que establecen las relaciones de formación. En una palabra, pedagogía tradicional y pedagogía institucional son dos modos de formación.

“Las Instituciones Educativas están hoy en juego, su papel en la sociedad, los destinos de sus usuarios y por supuesto, de sus agentes. En este juego todos pueden perder si no se piensa, si no se reflexiona, si no se prevé”,’

La significación de la administración y la planificación escolar está fuera de toda duda, pues en ellas se apoyan las posibilidades de mejoramiento y expansión de los servicios educativos y de sus proyecciones futuras. Se debe tener en cuenta, además, que administradores y planificadores se enfrentan a criterios, procedimientos y metodologías que se renuevan permanentemente, se recrean y se enriquecen.

La búsqueda de nuevos enfoques que iluminen la praxis del planeamiento y la administración surge de una reflexión sobre la acción cotidiana de la escuela. Se torna imprescindible en este contexto crítico la formación de recursos humanos, capaces de interpretar y resolver problemas así como hacer propuestas a partir del protagonismo de toda la comunidad educativa y otros agentes sociales y empresariales.

En el campo específico del planeamiento y la administración de la educación, la fuerza principal reside en pensar críticamente la realidad educativa, el sistema administrativo adoptado. De allí que, la actitud crítica y flexible merece especial atención por parte del

---

‘FRIGERIO, G. POGGI, M. Op Cit.Pág. 64. Citado por SANJURJO, Liliana y MOLINO, Ana M. en Proyecto de Residencia Docente.

planificador escolar, ya que ello hace posible la mediación entre los valores y los hechos, entre la teoría y la realidad, entre reproducción y construcción.

La adopción de un estilo participativo de la planificación es una forma concreta de contribuir a la construcción de la democracia. La gestión descentralizada y el planeamiento estratégico de las cuestiones educativas, lleva a aproximarnos a la concepción de un planificador- administrador de la educación desde un marco de participación colectiva.

Toda tarea de planificación requiere de participación de personas, grupos, entidades, etc. Al ser una tarea de equipo, de alternativa, de acciones, iniciativas compartidas... se convierte en un proceso dinámico, abierto y continuo que intenta organizar todas las áreas y sectores planificables donde sean posibles todas las relaciones educacionales, donde se personaliza y se socializa el hecho educativo y se hace posible el Proyecto Educativo Institucional Participativo.

En este marco del estilo participativo de planeamiento, la formación y práctica pedagógica del docente contribuyen en la mejor interpretación de las estrategias administrativas, ya que en un sentido más amplio, un docente planifica y también administra, y organiza la educación. En realidad es el quien imparte el servicio educativo y por lo tanto administra el espacio, el tiempo y los contenidos de enseñanza. En un sentido más restringido el administrador de la educación, organizador y planificador, requiere una formación general sobre planeamiento y procesamiento de datos que le permitan compartir la toma de decisiones, como así también orientar y coordinar las tareas desde la Planificación Institucional.

El conocimiento de las prácticas sociales también se toman en cuenta; la familia y otros grupos comunitarios con sus respectivos sujetos operan desde su sentido común... Al respecto, Rodrigo Vera, en Taller de Educadores manifiesta que “los sujetos disponen de sistemas de representaciones y justificaciones de sus acciones que guían sus formas de inserción social.”

El sentido común constituye así un punto de partida que es considerado como el hecho social que hace comprender y transformar, analizar y reconstruir para insertarlo como parte integrante del proceso planificador de la Institución Educativa para su inminente reconversión.

---

<sup>7</sup>VERA, Rodrigo. Taller de Educadores. Universidad Nacional de Rosario 1988

Este indicador, “el sentido común” llevará más tarde al pensamiento científico que se verá enriquecido por el aporte citado.

“Desde nuestra perspectiva el currículum constituye la manera en que se expresa el contrato entre la escuela y la sociedad. Como ya lo señalamos, constituye un “organizador”, es decir, un factor de cotidianeidad escolar sobre el que los equipos directivos estructuran las actividades institucionales generando condiciones para la definición de diferentes contratos, estableciendo sus términos en función del proyecto institucional y garantizando su cumplimiento”.<sup>8</sup> (El subrayado es personal).

El sistema educativo debe tender, observado el art.174 de la Constitución de la Provincia de Córdoba a “lograr la eficiencia, eficacia, economicidad y oportunidad en el funcionamiento de la administración pública para satisfacer necesidades de la comunidad”.

Ello implica regionalizar en el marco de las políticas públicas, desconcertar los servicios administrativos y favorecer la participación ciudadana en el desarrollo de las políticas sectoriales a nivel local. Una de esas políticas le corresponde al sector educativo.

El sistema educativo debe vincularse con el planeamiento social para integrarse en los procesos de transformaciones estructurales con el objeto de mejorar las condiciones de vida. El enfoque de este cambio en el sistema es gradual, global y concertado.

Se estima que el servicio educativo se corresponde a las necesidades y expectativas de la sociedad que le sirve de contexto; ninguna acción educativa será de trascendencia si es que no cuenta con la participación activa de la comunidad local:

siempre es necesaria la interpretación integral del contexto a ser trabajado... La acción comunitaria deviene de la clarificación de los objetivos, de la inserción de la comunidad en los momentos diseñados al fin que los reúne de la ausencia de omnipotencia del planificador que instalada como fuente técnica, no debe convertirse en un objeto en sí mismo, haciendo de las técnicas de participación

en el planeamiento un asunto válido en sí mismo desde el punto de vista teórico.“

Un federalismo educativo fortalecido con la descentralización y nuclearización, y una apropiada participación social generan un buscar afuera, un reconocer la necesidad de construir otra representación, otro saber para otras prácticas, otras gobernabilidad, otras alternativas de desempeño de roles, otra formación. Pero no es solo “buscar fuera” sino que se trata de descentrarse; admitir que hay otras instituciones a las que será necesario, también, reasignarles mandatos... Se trata de distribuir aquellos de lo mucho que hoy se le pide a la escuela en otras instituciones de la sociedad.

Se trata también que los docentes, parte de los actores, participen de otras instituciones. Habrá que asociarse, construir movimientos vecinales, para que den forma y se vuelvan audibles los propios reclamos.

Que los educadores tengan otros saberes, no sólo “la actualización”, se trata de otra formación, la manera de elaborar el saber, no la que excluya al entorno, al mundo

La concepción del hombre que subyace en el sistema democrático de vida se inspira en la convicción de que el ser humano se realiza a sí mismo, en la medida en que construye su propio destino y su entorno cultural, desde su libertad, en cooperación solidaria con sus semejantes.

El autoanálisis del ecosistema social, por los propios miembros que lo integran (lo que hace posible la democracia participativa) conducirá a la construcción de una cultura y al autocontrol, de un nuevo modo de vida, que servirá de matriz al pleno despliegue de lo humano en el hombre: compromiso pleno con la tarea, iniciativa, creatividad, espíritu de trabajo en equipo e identificación con los objetivos y las decisiones institucionales . . .

La educación designa un conjunto de prácticas mediante las cuales el grupo social promueve el crecimiento de sus miembros, es decir, les ayuda a asimilar la experiencia históricamente acumulada y culturalmente organizada con el fin de que puedan convertirse en miembros activos del grupo y agentes de cambio y creación cultural.

Lo que importa es advertir la amplitud de espacios y la multiplicación de agentes educadores, y acordar que la política de la educación debe incluir la totalidad del

complejo, nutrido y promisorio universo educativo, para promoverla en su conjunto y compatibilizar los altos fines y las acciones mas valiosas para mejor servir a la sociedad y el futuro.

La Educación formal y la no formal, la acción en el aula y el claustro, la acción de los medios masivos de comunicación, la responsabilidad del Estado, el sistema educativo oficial y las contribuciones de la iniciativa social ( empresas, sindicatos, etc.) y privada, lo que puede hacerse en los cuatro rumbos de las geografías institucionales y comunitarias, todo está involucrado es el omnicomprendido mundo de la educación y tiene sentido y rumbo convergente y creador, dentro de las reglas de juego y los ideales de la sociedad democrática. Implica nuevas políticas globalizadoras de la educación y las comunicaciones sociales, abarcativas y coadyuvantes, modos de ver y trabajar juntos, sin áreas feudales ni fronteras.

En relación a lo manifestado precedentemente, la Ley Federal de Educación, en el Capítulo I de la Política Educativa, en su Artículo 5º incisos o) y s) establece:

- o) “La armonización de las acciones formales como la actividad no formal ofrecida por los diversos sectores de la sociedad y las modalidades informales que surgen espontáneamente en ella.”
- s) “La participación de la familia, la comunidad, las asociaciones docentes reconocidas y las organizaciones sociales.”<sup>610</sup>

Si bien el Sistema Educativo está estructurado a través de niveles jerárquicos y existe una verticalidad en el nivel de decisión, es importante que en cada uno de ellos, los responsables asuman lo que es de su competencia buscando horizontalizar la relación para estrechar los vínculos que faciliten el trabajo comparativo.

En el contexto de la democratización de la enseñanza, cada miembro de Institución tiene prescriptos deberes y derechos. La denominada “organización formal” se sostiene sobre una codificación expuesta a través de leyes, estatutos, reglamentos, formulaciones simbólicas que regulan roles y actividades.

Esta red impersonal es desbordada por el dinamismo de los grupos e interacciones humanas, que responden no sólo a expectativas racionales, previamente enunciadas, sino a necesidades afectivas y sociales, a intereses individuales que emergen

espontáneamente. Aún más, estos procedimientos informales a menudo se dan precisamente para resolver problemas que no se puedan solucionar mediante los reglamentos y procedimientos formales. Ellos constituyen la “organización o (red) informal.”

Este juego entrelazado de formalidad e informalidad se da en cualquier organización. La escuela quizás lo demuestra de modo más notorio, Entre el estatismo formal y el dinamismo informal debe darse un equilibrio que no cancele la expresión interhumana ni deteriore el orden de un servicio del cual la escuela es parte.

La profundización de la acción democrática con la participación logra otros espacios para que los actores institucionales tengan la posibilidad de confrontar opiniones, lograr consensos, aceptar discensos, pero sobre todo, revalorizar la construcción del conocimiento y del aprendizaje como hecho social. El artículo 17° del capítulo IV de la Ley Federal de Educación expone :

de Educación, expone:

“La organización del ciclo Polimodal incorporará con los debidos recaudos pedagógicos y sociales, el régimen de alternancia entre la institución escolar y las empresas. Se procurará que las organizaciones empresarias y sindicales asuman un compromiso efectivo en el proceso de formación, aportando sus iniciativas pedagógicas, los espacios adecuados y el acceso a la tecnología del mundo del trabajo y la producción”.<sup>11</sup>

El sistema de alternancia que promueve la lectura del artículo mencionado, con las entidades intermedias de la sociedad local, determina la integración de otros miembros de la comunidad educativa al trabajo creativo que, por extensión, genera el aula y el aporte de empresas, sindicatos y organizaciones vecinales para incorporar nuevas experiencias con miras al cambio que la educación necesita.

## CARACTERIZACIÓN DEL PLANEAMIENTO DE LA EDUCACIÓN.

La planificación no es sólo un conocimiento teórico, es fundamentalmente una técnica operativa: una serie coherente de conocimientos, métodos y procedimientos, técnicas de investigación, organización y administración en que se entrelazan fundamentos teóricos con los requerimientos de orden práctico e inmediato.

Ciertamente, nada se ganaría si presionados por urgencias inmediatas se dedecidiera por el puro empirismo, porque en ese caso se sabría “el cómo” pero no “el porque”. Al respecto dice Ph.Coombs:

“Es preciso establecer una distinción entre nuestros conceptos teóricos del planeamiento de la educación en la práctica, de acuerdo con las circunstancias reales de nuestros días. Necesitamos, claro está, una buena teoría, buenas estructuras conceptuales y buenas metodologías; sin embargo, es indispensable también ajustarse a las realidades del mundo, empezar en el punto en que nos hallamos y marchar hacia adelante”. (El subrayado es nuestro).<sup>12</sup>

Planificar significa hacer opciones y apostar sobre el futuro; y significa igualmente proveer las medidas necesarias para concretar una voluntad política. Cualquier plan de educación presupone la existencia de un propósito político, puesto que se dirige a concretar un proyecto de la sociedad.

“Se reconoce actualmente que el planeamiento de la educación debe integrarse a una política general de desarrollo social; lo que significa que debe ser parte de una planificación general de desarrollo e innovaciones permanentes. Es evidente, pues, que debe preocuparse por los aspectos cualitativos, ya que toda política esta determinada por un sistema de valores.”<sup>1 3</sup>

---

<sup>12</sup>COOMBS, Philip - Qué es el Planeamiento Educativo. UNESCO, París - 1970.

<sup>13</sup>HUMMEL, Charles. Education today for the world of tomorrow. País. Unes?-1977.



La Planificación Educativa es el esfuerzo para racionalizar el proceso de cambio al que se enfrentan hoy todas las instituciones escolares. Es de vital importancia aplicar criterios e instrumentos de planeación si se plantean objetivos tales como adaptar las distintas exigencias del medio, organizar una metodología para la enseñanza, mejorar el nivel académico, disminuir la deserción, etc. y políticas tales como que la educación sea más democrática, que se desarrollen innovaciones, que se fomente la educación permanente, etc.

Para la mejor calidad de planificación de las actividades de una escuela es conveniente considerarla como un sistema, es decir, como un conjunto de elementos que se interrelacionan para alcanzar determinados objetivos. Los resultados que se obtengan dependerán, en buena medida, de la naturaleza de las interrelaciones y del grado de importancia que cada elemento tenga en relación con los otros.

La utilidad de considerar a la escuela como un sistema estriba en que, a través de él, es posible conocer los factores esenciales que se dan en un fenómeno escolar complejo y su interrelación, para determinar sobre cuáles hay que establecer una dirección más cuidadosa.

De esta manera, el planeamiento se convierte en una tarea interdisciplinaria, que tiene por objeto la organización de un sistema de relaciones lógicas, psicológicas, sociales, culturales, dentro de uno o varios campos del conocimiento, de la vida, de la realidad y del análisis de cada acción en particular para lograr una mejor calidad de educación.

“Sea lo que fuere el planeamiento educativo, ciertamente no es una droga milagrosa para Sistemas Educativos Enfermizos, ni tampoco, por el contrario, una poción deminíaca que sólo engendra el mal. En su sentido más amplio y genérico, el planeamiento educativo es la aplicación del análisis racional y sistemático al proceso de desarrollo educativo, con el propósito de que la educación se vuelva más eficaz y eficiente en sus respuestas a las necesidades y metas de los estudiantes y la sociedad”<sup>14</sup>

En relación al pensamiento y criterio de Coombs, la metodología del planeamiento deben ser lo suficientemente flexibles y adaptables como para adecuarse a

---

COOMESS, Philip. Op. Cit., pág. 74.

situaciones sumamente diferentes en cuanto a ideología, nivel de desarrollo y formas de gobierno. Su lógica, sus conceptos y sus principios básicos son aplicables universalmente, pero los métodos prácticos para aplicarlos pueden variar desde los más sencillos y groseros hasta los altamente elaborados, según las circunstancias. Es pues, un error, creer que el planeamiento educativo ofrece una fórmula rígida y monopólica que ha de imponerse uniformemente en todas las situaciones.

“El planeamiento es un proceso continuo, que no sólo se preocupa a dónde ir sino también cómo llegar, y de cual es el mejor camino. Su trabajo no termina cuando un plan se concreta por escrito y consigue aprobación. Para ser eficaz, el planeamiento debe preocuparse de su propia realización, de los progresos alcanzados o no, de los obstáculos imprevistos que se presentan, y de cómo superarlos. Los planes no se hacen para grabarse en la piedra, sino para ser adaptados según exija la situación. Mientras los planes para un período se ponen en marcha, el planeamiento para el período siguiente debe empezar a moverse, nutrido por la retroalimentación de los primeros<sup>15</sup>

La planeación es la fase inicial del proceso administrativo y tiene, por consecuencia, una importancia fundamental; a ella corresponde asegurar la adecuada orientación de las acciones, el establecer los objetivos y la determinación de la forma en que se han de utilizar los recursos.

El Planeamiento de la Educación, en todos sus niveles y dimensiones, es una metodología de análisis, previsión y programación del desarrollo educativo que implica aspectos filosóficos, políticos, administrativos, sociales, culturales y pedagógicos que requiere un tratamiento sistemático de sus diversos componentes y los principios de funcionamiento que los regulan, analizando aquéllas alternativas que ejercen mejores posibilidades de convertirse en las estrategias idóneas para el logro de fines y objetivos seleccionados para un determinado proceso educacional, que responda a las aspiraciones y decisiones de todos los niveles, desde los ministerios y parlamentos hasta los maestros de aula...

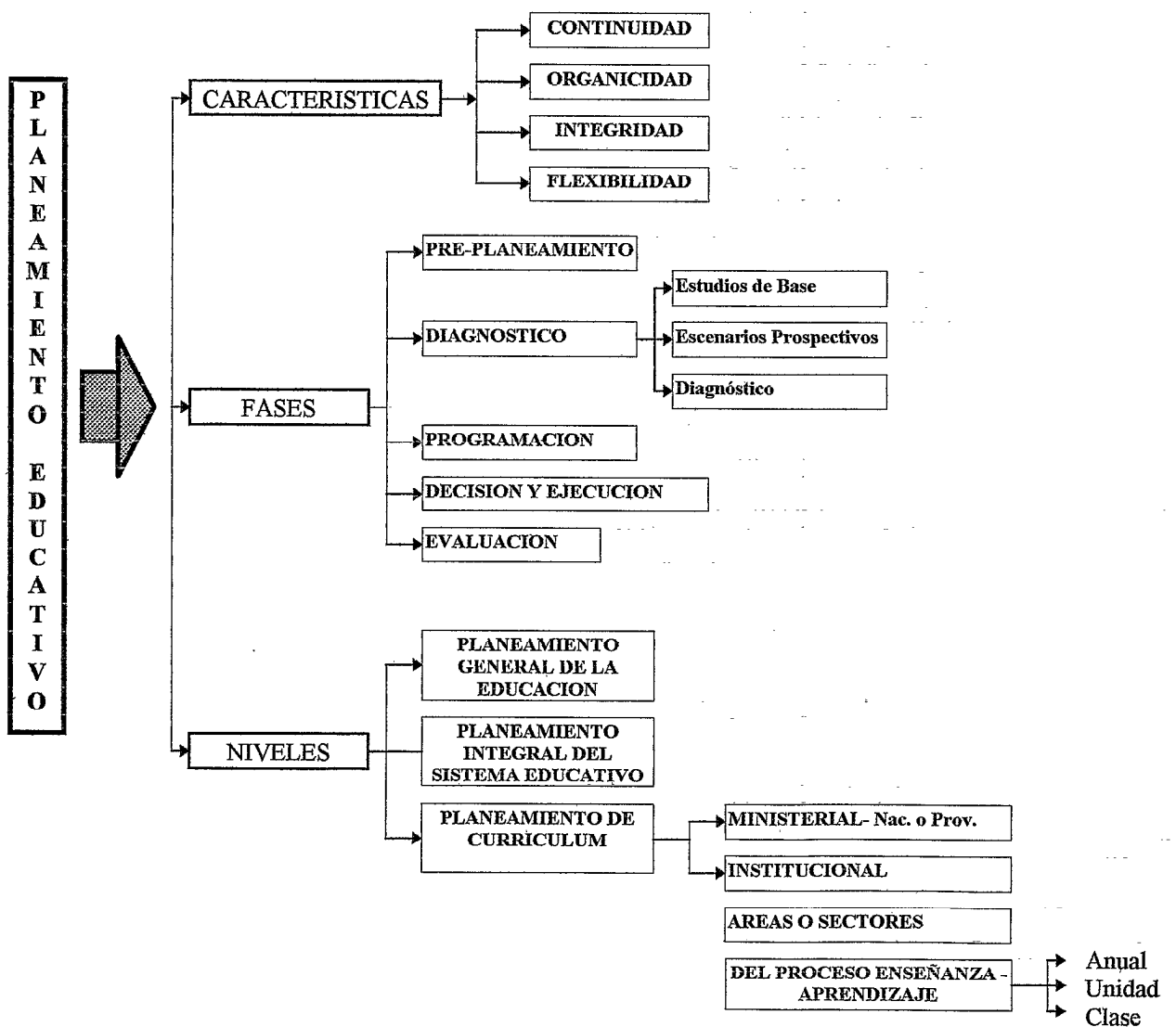
---

<sup>15</sup> C.E.DE. Documento de Phificación Institucional - Córdoba, 1981.

La ausencia de una completa PLANIFICACION INSTITUCIONAL básica desdibuja la marcha de las Instituciones por dificultar una clara definición de políticas y criterios de canales de participación , de estilos de conducción y de roles y funciones.

PLANIFICAR es el esfuerzo para racionalizar el proceso de cambio al que se enfrentan hoy todas la instituciones escolares, de acuerdo con ciertas metas y determinadas políticas. (Ley General de Educación 8113 (Cba.) y Ley Federal de Educación N° 24195.)

**ESQUEMA INTEGRADO**



### CARACTERISTICAS GENERALES DEL PROCESO DE PLANEAMIENTO

Hablar del proceso de planeamiento, en su doble aspecto teórico y práctico, es referirse a una secuencia de actividades de variada índole, encaminada a alcanzar objetivos previstos en plazos determinados-Esta concepción acentúa el aspecto de instrumento dinámico que le es propio, y por tanto, permite estudiar sus propiedades generales como proceso, antes de enfocarlo desde los puntos de vista de la técnica y de la administración:

- **Realismo:** adecuación a una realidad.
- **Viabilidad:** posibilidad de concreción a través del conocimiento de la realidad situacional.
- **Participación:** es una labor en equipo, en la que participan los integrantes de la Comunidad Educativa y otros grupos socio-económicos del medio.
- \* **Continuidad:** es la idea de proceso, un desenvolvimiento de unidades donde la modificación de una altera la siguiente. (Idea de feed-back o retroalimentación positiva o negativa). Se percibe como una variación correlativa de fenómenos que se influyen mutuamente.
- **Organicidad:** el proceso es orgánico debido a que existen entre las partes del sistema preexistente relaciones de jerarquía y contiguidad de tal modo que modificando una de las partes, se ven afectadas las restantes y el todo que componen. (No se puede hablar de medidas aisladas). Su carácter orgánico permite la inserción de aspectos parciales que sirvan de partida a otros de mayor eficacia.
- **Integralidad:** significa que el planeamiento como proceso abarca todos los sectores y aspectos de una institución educativa concreta. Esta característica permite establecer prioridades sin desarticular el proceso.
- **Flexibilidad:** esta cualidad le permite la apertura y admitir otras estrategias ante posibilidades diversas. No hay una norma absoluta que guíe la acción.

## NIVELES DEL PLANEAMIENTO EDUCATIVO

Dentro del Planeamiento Educativo se pueden distinguir niveles, que son interdependientes, es decir que se condicionan mutuamente y que integran el mismo proceso.

Según interpretación del Artículo 7 del Capítulo II de la Ley Federal de Educación, Ley N 24195, partiendo del más amplio se pueden graduar en esta escala:

- I.       **Planeamiento de la Educación.**
  
- II.       **Planeamiento del Sistema Educativo.**
  
- III.      **Planeamiento del Currículum**
  - A.       **Ministerial.**
    - 1.       **Nivel Nacional: Contenidos Básicos Comunes.**
  
    - 2.       **Nivel Jurisdiccional: Diseño Curricular**
  
  - B.       **Institucional: Desarrollos curriculares**
    - 1.       **Áreas o Sectores**
  
    - 2.       **Del Proceso Enseñanza-Aprendizaje.**
      - a)       **Anual**
  
      - b)       **Unidad**
  
      - c)       **Clase**

Previamente a conceptualizar el Planeamiento Institucional es conveniente definir qué se entiende por currículum; es una voz nueva que supera a la voz tradicional de programa o plan de estudio. Currículum significa “camino de vida”, “experiencia de vida” y de allí que se lo defina como “proyecto político -pedagógico que implica posiciones sociológicas, epistemológicas y educativas y que articula la teoría educativa con la práctica pedagógica”<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>BROVEILI, Martha y otros. Universidad Nacional de Rosario, 1992

### Planeamiento Del Currículum

En este nivel de planeamiento, se establecen los objetivos que deberán lograr cada nivel y modalidad del Sistema Educativo definidos en el título Título III -Estructura del Sistema Educativo Nacional- Capítulos II al VII de la Ley Federal de Educación.

Los Objetivos Generales son el punto de partida del planeamiento del currículum y en función de ellos se establecen el tipo de experiencias educativas, los criterios para seleccionar y organizar los objetivos particulares, los contenidos (planes de estudio), las actividades y las pautas orientadoras. Es una empresa compleja y su realización está a cargo de un equipo interdisciplinarios de especialistas y docentes convocados para tal fin.

La Transformación Educativa en marcha no sólo implica cambio de términos, de niveles y de contenidos sino que involucra la Reconversión Institucional con una mirada amplia y flexible... con identidad propia en su gestión pedagógico-administrativa.

En este marco de autonomía institucional, el proceso de Planeamiento Curricular reconoce, articula y complementa los tres Niveles de Planeamiento: nacional, jurisdiccional e Institucionial. Su detalle global es el siguiente:

- Contenidos Básicos Comunes: (C.B.C.). Nivel Nacional: Constituyen la Matriz cultural Básica del Nuevo Sistema Educativo Nacional. Comprenden el conjunto de saberes cuya asimilación y apropiación es necesaria para el logro de las competencias. Su elaboración estuvo a cargo del Ministerio Nacional con la participación de las diferentes instituciones y consensuados por el Consejo Federal de Educación y Cultura. Son el referente más lejano del aula.
- \* Diseño Curricular: Nivel Jurisdiccional: Es la matriz cultural regional cuya elaboración está a cargo de especialistas provinciales. También es general y aporta los alcances de los Contenidos Básicos Comunes.
- Desarrollos Curriculares: Nivel Institucional---Es la interpretación pedagógica que realiza cada institución con sus agentes, en situación de aula. Cada escuela cierra el proceso con su 'propia elaboración teniendo en cuenta los intereses y necesidades de su comunidad y región donde esté inserta. (Art. 5 inciso a) de la Ley Federal de Educación).

Si bien se trabaja con tres niveles de planeamiento curricular, abiertos a la regionalización, cabe destacar que cada uno de ellos se adecuará al contexto del nivel inmediato superior. (Artículo 9. Ley Federal de Educación)

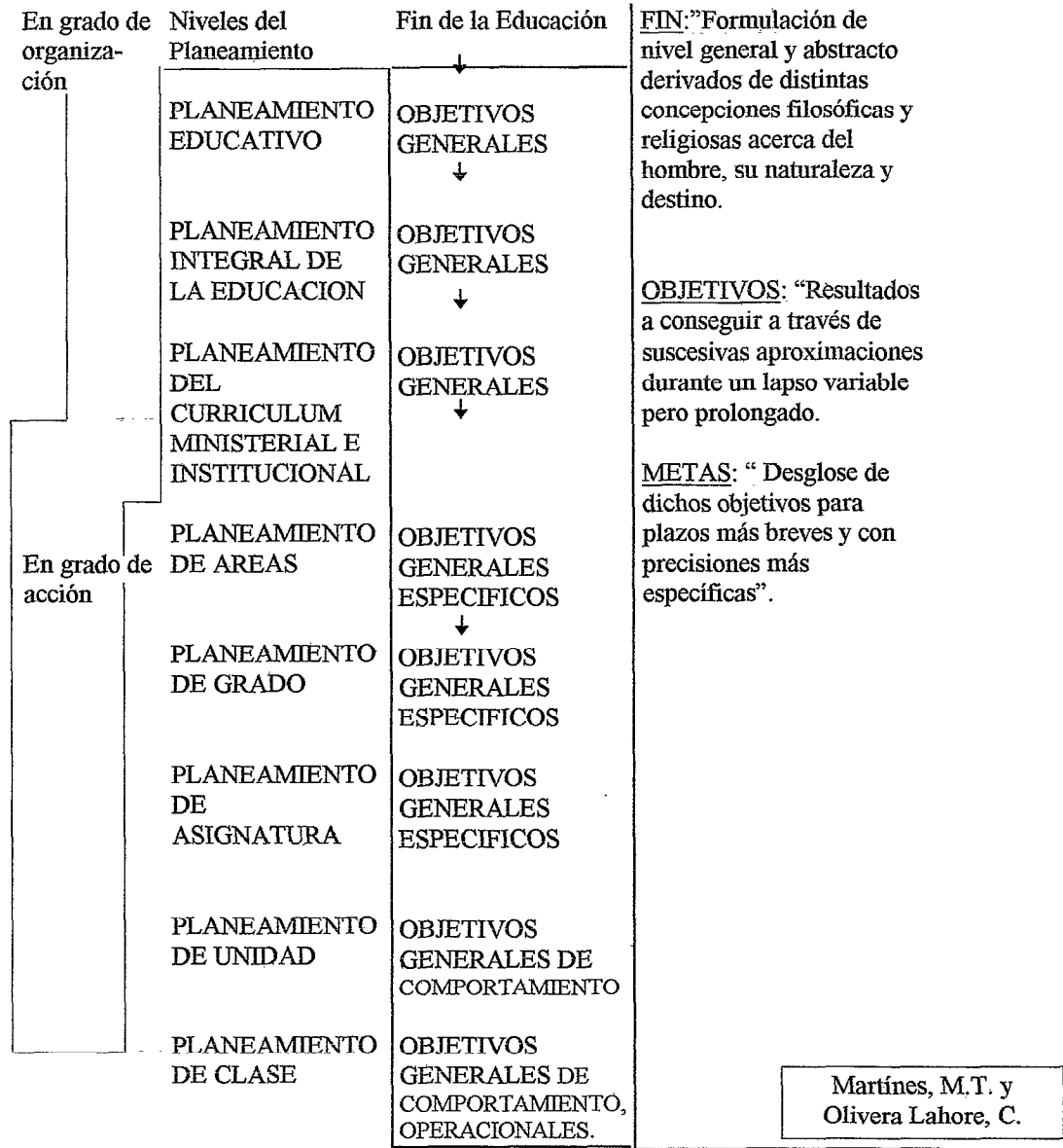
“En cualquiera de las instancias o niveles en que se ejerza, la planificación es un estilo de gobierno que garpone tiene como antiza decisiones eficaces (es decir que se cumplan) para el mejoramiento de la educación.<sup>17</sup>”

Es un estilo de gobierno porque se refiere a la conducción de los procesos institucionales y/o de aprendizaje. Antes de proceder es importante pensar cómo hacerlo.

Asegura decisiones eficaces porque es capaz de diseñar estrategias con efecto real y concreto para poder modelar la gestión institucional.

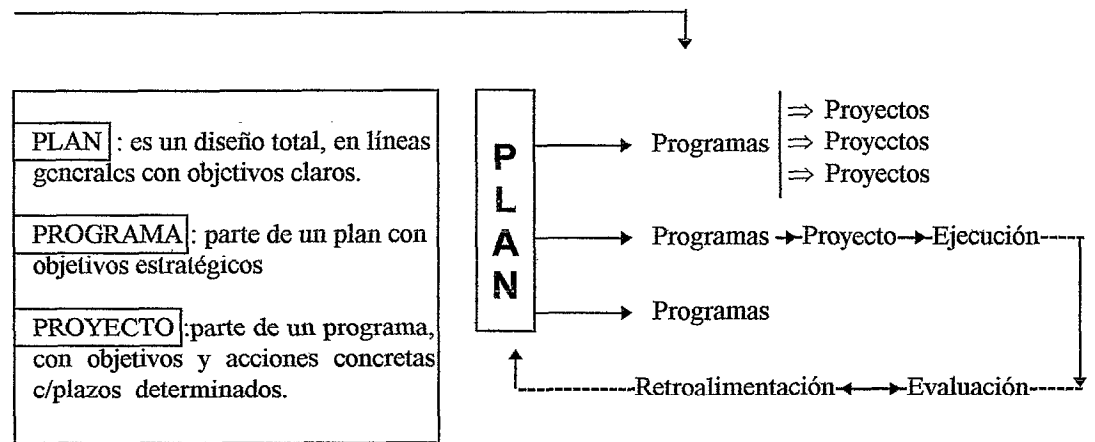
Mejora la educación porque tiene por objetivo principal la calidad de enseñanza.

**JERARQUIA Y SECUENCIA DE LOS DIFERENTES NIVELES DE PLANEAMIENTO Y OBJETIVOS**



Martínez, M.T. y Olivera Lahore, C.

Relación entre PLAN, PROGRAMA Y PROYECTO





### PLANEAMIENTO INSTITUCIONAL.

Es la aplicación de principios, métodos y técnicas de la investigación científica a la realidad educativa a fin de evaluar la situación actual, prever las exigencias futuras e intervenir para alcanzar objetivos determinados en plazos definidos y con recursos disponibles.

El Planeamiento Educativo es un proceso complejo que comprende desde las leyes de la educación y una visión total del sistema educativo hasta los detalles de la ubicación y funcionamiento de la escuela y de desarrollo de las situaciones de aprendizaje.

Proceso de tipo global que se formula en función de que se formula en función de demandas sociales y del programa de gobierno, que pretende satisfacer determinadas necesidades sociales a través de la realización de un plan. Y en cuanto es proceso, es algo que siempre está en marcha; por tanto, la planificación es una actividad recurrente. No se puede planificar de una vez y para siempre.

El Planeamiento Institucional intenta organizar todas las áreas y sectores de la comunidad-escuela para forjar un lugar educativo, donde a través de sus estructuras, funciones y relaciones, se humanice, se personalice y socialice a cada hombre en base a un trabajo cooperativo y participativo,

Todas las Instituciones Escolares se enfrentan, en la actualidad, con el desafío de la Transformación. Los cambios que se han producido en la sociedad son profundos y reales y plantean requerimientos diferentes y diferenciados en cada Institución Educativa.

Ante esta realidad surgen interrogantes... El cambio sólo se enfrenta con la PLANIFICACION INSTITUCIONAL. Es importante que el planeamiento institucional se elabore por etapas y con canales de participación bien definidos, constituyendos equipos de trabajo con directivos, docentes, alumnos, padres, asociaciones intermedias... A fin de que todos se sientan responsables de la institución y comprometidos con ellas.

Planificar es organizar la “vida” de la escuela con coherencia y eficacia.

“Las fuentes de decisión son: la sociedad a través de la Institución Escolar, el profesor como agente de esa sociedad y con cierto grado de autonomía, los contenidos de la cultura y el propio aprendiz, Admitir la posibilidad de participación del último es,

pues, establecer una alternativa distinta, un estilo distinto de educación”<sup>18</sup>.

El Planeamiento Institucional concreta el Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.) en función de programas y proyectos para cada área de acción, en función de objetivos concretos, de acciones y actividades específicas, en etapas y tiempo bien definidos, donde se detallan los responsables y la forma de evaluación.

### PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (P.E.I.)

“El P.E.I. es un proceso, un significado que siempre se está ‘construyendo’ colectivamente, que tiene un principio y que posiblemente no tenga un final, porque se trata, precisamente, de prolongar a través de él la vida de una institución que, a partir de su identidad, construye continuamente su visión institucional”.

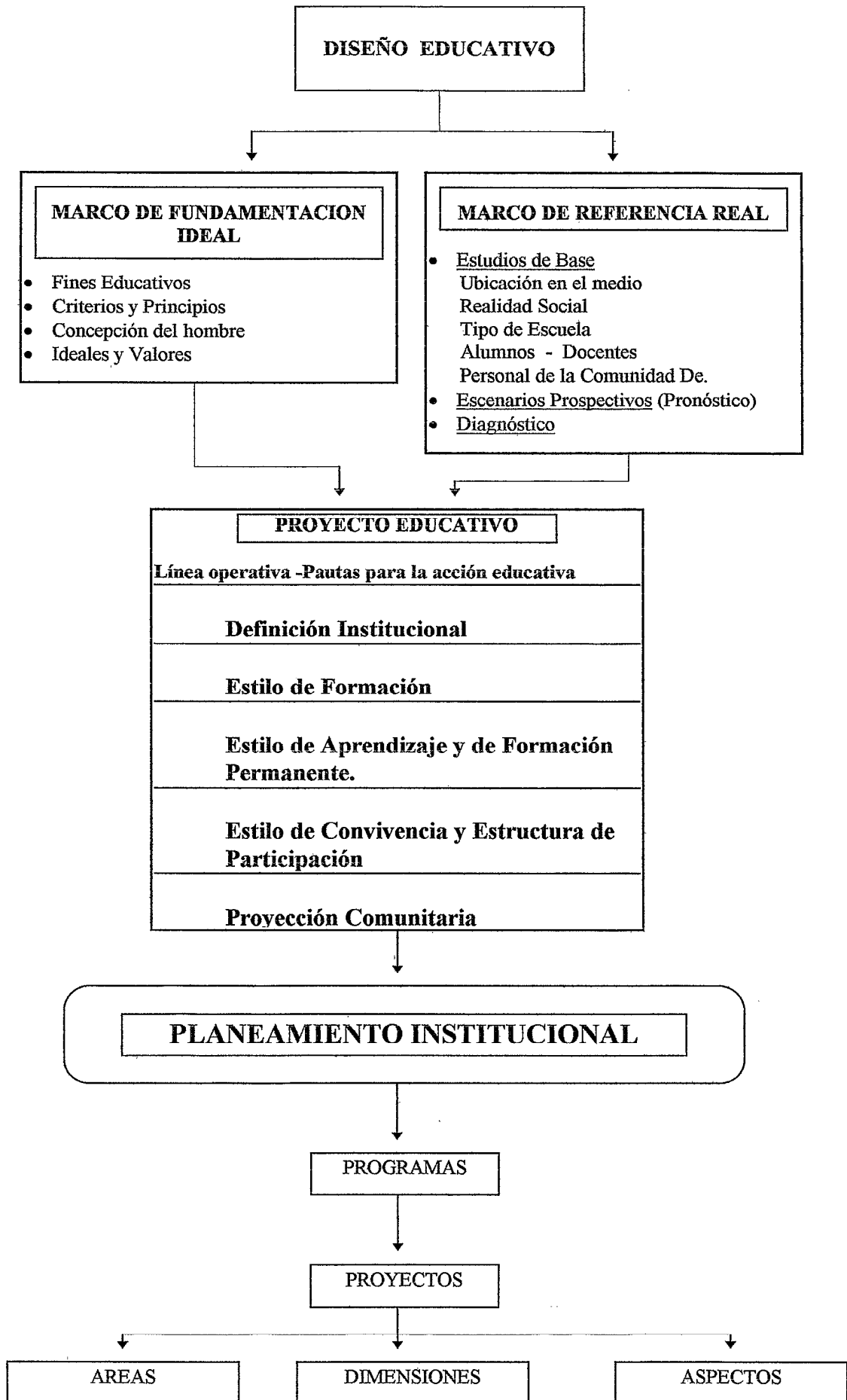
El Proyecto Educativo Institucional es el Documento Pedagógico que define la línea operativa y orienta el accionar de la Institución para alcanzar los objetivos establecidos.

Surge de la relación entre el Marco de Fundamentación Ideal (*La Escuela que Queremos*), sustentada por el fin de la educación, finalidades políticas, las bases constitucionales, la concepción del hombre y los principios científicos y el Marco de Referencia real (*La Escuela que Tenemos*), basada en el diagnóstico de la institución.

Es el Diseño de un conjunto de procedimientos tendientes a modificar un estado inicial no satisfactorio y sustituirlo por un proceso que lleve a la situación deseada...

---

<sup>18</sup>GIMENO SACRISTAN, J. Teoría de la Enseñanza y Desarrollo del Currículum.



**PROYECTO EDUCATIVO**

**DEFINICION INSTITUCIONAL  
OBJETIVOS DEL COLEGIO**

- Finalidades - Destinatarios
- Objetivos Institucionales
- Presentación de la Escuela en forma completa
- Equipo Docente
- Departamentos de Materias Afines
- Secciones de la Escuela

**ESTILO DE FORMACION**    **Objetivos Generales**

Objetivos de cada Sección

Objetivos de cada Ciclo

PERFIL DEL ALUMNO	PERFIL DEL DIRECTIVO	PERFIL DEL DOCENTE	PERFIL DE LOS PADRES
del Egresado de Cada Sección de Cada Ciclo de Cada Curso	En todos los Aspectos ...	En todos los Aspectos ...	

**DISEÑO CURRICULAR**    **ESTILO DE APRENDIZAJE Y FORMACION PERMANENTE**

- Concepto de Enseñanza - Aprendizaje
- Estilo de Enseñanza-Aprendizaje
- Modelo Pedagógico-Didactico
- Estratégias Metodológicas - Proyectos Dptos.
- Formas y Estrategias de Evaluación
- Actividades Extracurriculares

**ESTILO DE CONVIVENCIA  
ESTRUCTURA DE PARTICIPACION**

- Organigrama Institucional (Líneas de dependencia - Relaciones Independientes.)
- Manual de Funciones o Tareas Típicas de :
  - Director
  - Director de Estudios
  - Secretaría y Administración
  - Docentes
- Reglamento de los alumnos

**PROYECCION COMUNITARIA**

- Interno: Relaciones Internas entre los miembros de la Comunidad Educativa
- Entorno: Relaciones Externas Con otras Instituciones y con la Comunidad Local
- Acciones conjuntas ...

El Proyecto Educativo Institucional es un “proceso” que, en definitiva, constituye:

- Un proceso continuo, flexible y participativo, que permite sistematizar, sustentar, optimizar y concretar la gestión institucional, a través de una real orientación, conducción y desempeño colectivo.
- Un proceso abierto que respeta los tiempos requeridos por la escuela para su construcción, y que cuenta con materiales de apoyo para facilitar la comunicación entre los actores participantes.
- El proyecto de la comunidad educativa que le da vigencia, continuidad y perfil propio a la institución.
- El proceso de articulación entre los objetivos estratégicos de la educación nacional con las prácticas y los procesos reales de la Institución y del nivel local, coherentes con la historia y la identidad de cada escuela.
- Un proceso para la creación y recreación de la “cultura escolar” con la construcción de espacios de la comunicación interactiva.

### PARADIGMAS DE PLANIFICION

“Diseño Curricular es el documento resultante para orientar el desarrollo del currículum. Atento al enfoque y al modelo que se asuma tendrá distintas características y propuestas de utilización. Aparecen entonces muchas formas de diseñar el currículum y en cada una de esas modalidades cobran importancia relativa distintos decisores (responsables) y componentes”<sup>19</sup>

Las metodologías de la planificación, ya sea a nivel nacional como institucional, como de aula, aparecen en la época de los 60 y proponían un planeamiento

---

FAGUERRONDO, Ines. El Planeamiento educativo como Instrumento de cambio. Troquel, Buenos Aires. 1991.

normativo, es decir que partían de una secuencia de “momentos” o “etapas” concebidas técnicamente, que debían ser respetadas.

El problema de este paradigma normativo o clásico es que ignora la turbulencia de los procesos que modelan tanto a la escuela como a su contexto. Esta turbulencia se presenta bajo la forma de “novedades” imprevistas o imprevisibles para quienes planifican y que a veces la rigidez de la concepción tradicional no les permite el lugar para el ajuste...

Por otro lado, frente al paradigma clásico se plantea otro alternativo llamado estratégico - situacional y participativo, cuyas características se pueden resumir en las siguientes:

- No se basa en las normas de lo que se debe hacer, sino en la realidad de lo posible.
- No hace todo junto sino que prioriza según la importancia de los problemas para establecer un camino de permanente avance.
- Lo que hoy no es posible puede serlo mañana, si se abren las posibilidades.
- \* No administra la Institución sino que la guía hacia su transformación.

El Planeamiento situacional considera el proceso institucional como una sucesión de situaciones y se compromete con las transformaciones de la Institución. “La efectividad de la planificación depende de tres condiciones: saber hacer, querer hacer y poder hacer”<sup>20</sup>. Fundamentalmente el enfoque estratégico entiende a la Planificación y Gestión Social como un proceso que no sólo contiene las técnicas de elaboración de un plan, sino que identifica y transforma las relaciones, los intereses y la participación de los grupos o actores, que comparten la acción social y el espacio en donde ésta se desarrolla.

La planificación situacional se compromete con la Transformación de la Institución; se fija como objetivo general su mejoramiento, es decir sacarla de su rutina e introducir nuevos objetivos que la lleven a una mayor eficacia en términos de mejores resultados de aprendizaje. No intenta sólo administrarla, sino que implica una perspectiva de gestión-planificación es decir un compromiso concreto con la acción transformadora.

---

<sup>20</sup> PRAWDA, J. 1985. Citado por Frigerio, G. en las Instituciones Educativas.

La planificación se considera una herramienta de gobierno, un compromiso de acción para mejorar la calidad de la Institución, abriendo a partir de esta función un campo profesional donde se inserta necesariamente lo técnico-pedagógico.

Gestionar una Institución Educativa y construir el P.E.I. con el enfoque estratégico y participativo implica la consideración de seis ideas fundamentales:

- **Integralidad:** conjunto de relaciones-proceso-condiciones y situaciones- que permiten la verificación de un proceso' de "aprendisaje"y que abarca las múltiples actividades que se realizan en la escuela. Una visión integral de la Escuela y de la Educación implica una visión integral del Currículum. Una gestión integral -'permite hacer transparente el llamado "Currículum oculto". La idea de integralidad apunta a no dividir la escuela en espacios estancos y Considerar al proceso educativo como uno solo, global e integrado.
- **Heterogeneidad:** En toda Comunidad Educativa están presentes múltiples individuos y actores, cada uno de ellos con sus propias vivencias, intereses y experiencias y formas de tomar posición frente a cada situación.
- Las escuelas constituyen un universo heterogéneo determinado y esta heterogeneidad es percibida como la principal fuente de experiencia educativa y, mas aún, como el correlato del desarrollo de cada individuo como Sujeto Social.
- El fomento de la diversidad, es decir, el fortalecimiento de los individuos y grupos como actores sociales es-un fin educativo y uno de los objetivos de la gestión institucional... y ello es\_ valido porque implica diversidad en los significados y formas de la gestión institucional; se construye a partir de distintas voluntades, necesidades, evidencias y opiniones como "autor-referencia" y "posicionamiento" (rovere,Martha.1993) que consisten en el reconocimiento de cada actor con su punto de vista que le es único y le es propio.
- \* La heterogeneidad de los actores se da por factores como:
  - \* valores
  - \* intereses posicionales
  - \* referentes culturales
  - \* experiencia de vida
  - \* expectativas

\* herramientas

\* rasgos de personalidad.

- **Conflicto y Consenso:** en el espacio escolar y en el medio social, hay juego de actores y por lo tanto el P.E.I. no puede basarse en falsos consensos pues existe la heterogeneidad y los distintos posicionamientos ante la “Escuela que queremos”. La Gestión Institucional al “poner sobre la mesa” las contradicciones no las ocultará sino que las confrontará y procesará conflictos con miras a construir la “Escuela que se quiere”, la “Escuela deseada”.
- \* **Construcción Intersubjetiva:** es la interacción y articulación de la explicación que realizan los distintos sujetos sobre un mismo hecho o proceso social, a partir de su posicionamiento y autorreferencia; esta explicación que permite construir una visión más amplia del carácter dinámico de las instituciones y de la realidad escolar, del proceso pedagógico, da por resultado una propuesta de acción más rica y más comprometida de todos los sujetos intervinientes en esa explicación.
- \* La construcción intersubjetiva necesita que la Comunidad Educativa y su entorno social... identifique y llegue a acuerdos comunes en la construcción del P.E.I. identifique y construya las características de la “Escuela que queremos” (Marco de Fundamentación Ideal) el compromiso de cada uno de los Sujetos para la transformación. Proceso y dinámica en una “retroalimentación” continua y constante en el proceso de la gestión concebir la evaluación como proceso de reflexión a partir de parámetros colectivos.
- \* **La Participación:** un P.E.I. no es responsabilidad de una sola persona, sino en el compromiso de todos los actores y grupos socio-económicos involucrados en la Institución, que participan para hacer, opinar, decidir, evaluar...
- **La Planificación es una acción:** la construcción del P.E.I. significa abrir un proceso donde:
  - \* se aprende a participar participando, enfrentando dificultades, descubriendo mecanismos, usos y hábitos que faciliten la participación.
  - \* se crea un espacio de información, conversación e intercambio.
  - \* se incorporen nuevos actores.
  - \* se estimule la reflexión sobre la práctica y en la práctica.



- \* se trabaja en equipo, con la comunicación y la responsabilidad y compromiso.
- \* cada actor identifica su papel y conocimiento del espacio escolar en la vida de la institución.
- \* se ponen en práctica técnicas para la gestión participativa.

El P.E.I. apunta, fundamentalmente, a la necesidad de una mayor autonomía en la gestión de las escuelas dirigida a adecuar las prácticas educativas a las especificidades de cada Institución Educativa, fortaleciendo y aprovechando las potencialidades locales y regionales adecuando la oferta educativa a los entornos específicos. Apunta a la identificación, a la explicación y a la transformación de los procesos institucionales, entendiendo como procesos institucionales a las múltiples relaciones e interacciones que se establecen en la escuela y entre ésta y la comunidad con miras a la realización de fines educativos que requieren, inicialmente, una identificación colectiva articulada siempre a la política educativa del país.

### CONVOCATORIA

Desde un primer momento, la construcción del P.E.I. introduce cambios en las relaciones entre los actores de la gestión institucional pues se constituye un nuevo escenario y la incorporación de nuevos agentes educativos para construir “La escuela que queremos”. La importancia de la Convocatoria reside en que representa la iniciativa para arrancar un proceso participativo, dinámico, de construcción... y esta primera instancia puede ser tomada por directivos de las instituciones, o por grupos de personas interesadas, por alumnos, padres o tomo iniciativa de las autoridades ministeriales.

Es estratégico el poder de la convocatoria y su grado de viabilidad depende del “nervio” que ponga cada Institución al iniciar el proceso que requiere de un contrato inicial que será planteado discutido por todos los actores que conforman la Comunidad Educativa.

Supuestos y Falsas Presunciones en la elaboración del proyecto educativo en una Institución

Escolar

" hoy, la encrucijada del Planeamiento está a la vista manifiesta Inés Aguerro en El planeamiento Educativo como instrumento de cambio. La posibilidad de que nuestra educación sea capaz de dar el salto cualitativo que es urgente, depende en gran medida de nuestra profesionalización. El desafío actual es que seamos capaces de reflexionar sobre nuestros fracasos y nos propongamos ayudar a encontrar las vías concretas de cambio, Para ello es urgente construir desde nuestra realidad Latinoamericana un camino conjunto, participativo, consensuado, viable, tarea en la cual los planificadores de la educación deberíamos tener un papel co-protagónico".

No debemos desconocer los supuestos y falsas presunciones con que a veces se emprende esta tarea de Planeamiento institucional y que suele ser causa de fracaso o de logros insuficientes.

Entre los supuestos en que se basa la propuesta de Participación Institucional participativa, se señalan algunos que parecen más significativos:

- de democracia y participación en cuanto que la elaboración del Proyecto es un trabajo colectivo que formula por consenso la totalidad de la comunidad educativa. si no hay capacidad de dialogo, si no existe entre quienes lo elaboran un talante democrático y si no hay implicación, preocupación personal por la tarea de llevarlo a cabo, la propuesta es "letra y texto" sin concreciones reales.
- de responsabilidad: cada miembro de la Institución escolar solo sólo debe aportar sus conocimientos y capacidades para la elaboración del proyecto; debe hacerse responsable luego en las tareas que le hayan asignado
- de convicción en la importancia de elaborar un proyecto educativo a nivel de centro, que procure lograr los máximos y mejores resultados, considerando la Institución como un todo, los condicionamientos del entorno y de la coyuntura en que se vive.
- de ser un pacto por el cual cada uno asume la responsabilidad de cumplirlo como algo que le concierne personalmente.

Hay también una serie de falsas presunciones en las propuestas de cambios educativos que suponen participación de los mismos implicados; se mencionan las dos que pueden tener mayor incidencia en algunos fracasos:

- **es difícil la participación de la gente educada y socializada en modalidades no participativas. No se tiene propensión a participar como si ello fuese natural. No basta afirmar el valor de la participación y la necesidad de promoverla; hay que participar.**
- **los intereses pedagógicos suelen prevalecer sobre los intereses del grupo y los intereses individuales. La experiencia demuestra que determinados intereses particulares, especialmente los de ocupar espacios de poder (preocupación enfermiza) desplazan los propósitos de mejoramiento de la calidad de educación.**

**“Pretendemos con ello poner de relieve el carácter lineal, dinámico y procesal de la investigación de modo tal que no se conciba al proceso como teniendo un principio y un fin tajante y delimitados nítidamente, sino más bien como un continuo trabajo donde cada investigación particular es parte de un esfuerzo mucho mayor en el desarrollo de los conocimientos científicos.”**

**- Carlos Sabino -**

### DELIMITACIÓN DEL TEMA

Por ser la planificación un proceso y tener carácter permanente, supone la integración de planes a largo, mediano y corto plazo como referente direccional que da sentido y orientaciones al conjunto de actividades consideradas dentro de un proceso temporal.

Para cumplir un plan diacrónico en los plazos previstos resultan necesario establecer metas-intermedias o etapas que aseguren el desarrollo de los cambios y transformaciones pertinentes en forma coordinada con todos los actores sociales de la comunidad.

Se estima que avanzar en el proceso de transformación implica la superación de un conjunto de obstáculos y la creación de nuevas condiciones apropiadas para la implementación de la Nueva Estructura del Sistema Educativo prevista en la Ley Federal de Educación...

La complejidad de esta demanda requiere recortar el tema, acordar procedimiento, mecanismo y secuencias de acciones que orienten el proceso de transición y cambio. Se Pretende con ello poner de relieve el carácter no lineal, dinámico y procesal de la investigación de tal manera que no se conciba al proceso como teniendo un principio y un fin tajante y delimitados nítidamente, sino más bien como un continuo trabajo donde cada investigación particular es parte de un esfuerzo mucho mayor en el desarrollo de los conocimientos científicos.

‘La visión estratégico - situacional del Planeamiento Educativo, reconoce que no se puede hacer todo a la vez. Fijar la estrategia supone, precisamente, fijarse prioridades para establecer un camino que puede no ser muy ambicioso, pero de permanente avance.(...) El Planeamiento situacional considera el proceso institucional como una sucesión de situaciones. Se parte de la situación actual y se intenta llegar a un ideal diseñado en la “imagen objetivo” que fija la dirección del cambio. No se postula llegar a ella de una vez y sin etapas intermedias. Más bien se acepta que cada realidad y cada institución tiene sus ritmos, sus obstáculos y sus ventajas, y que mientras se mueva hacia la imagen objetivo, se

va por buen camino”.’ (El subrayado es nuestro)

Este enfoque de Planeamiento trabaja con menos cantidad de datos y trata de focalizar más la certeza de la información (entendiendo por certeza el conocimiento claro y seguro de algunas cosas) en vez de su confiabilidad (la esperanza firme que se tiene de una cosa.).

Se concibe a la educación como una dimensión integrada al proceso de gobierno, en la que decisión de planificar constituye un aspecto esencial de las políticas educativas que permiten definir una estrategia deliberada y sistemática de planeamiento...

En este contexto y para abordar y delimitar el tema de esta tesina se expresa que en relación al Planeamiento del Nuevo Proyecto Institucional Participativo según la Reversión Institucional impulsada por la Ley Federal de Educación se pueden tratar dos racionalidades fundamentales dentro de la unidad de análisis:

\* La organizativa: Constitución de un discurso que encauce las prácticas hacia la adecuación del Marco de Fundamentación o Ideario Valorativo del Centro Educativo con determinados fines que pueden opacar conflictos y contradicciones para llegar a las armonizaciones y consensos en relación al Diagnóstico Real y complejo de esta contemporaneidad de las ‘transformaciones Educativas.

\* La Pedagógica: Argumentaciones extraídas de diversas teorías pedagógicas que servirán para la toma de decisiones en el Desarrollo Curricular.

Una como otra, constituyen la esencia del discurso para la toma de decisiones en al Gestión Educativa... pero para comenzar el camino de la Reversión Institucional se tendrá en cuenta dentro del Planeamiento del Proyecto Institucional Participativo, el análisis y reelaboración de los siguientes aspectos:

\* Marco de Fundamentación Ideal de la Institución (Ideario Valorativo),y

\* Marco de Referencia Real de la Institución y su Comunidad Social:

- Base de Datos
- Escenarios Prospectivos
- Diagnostico de Necesidades y propuesta de solución.

Es decir que se indagará, explicitará y elaborará participativamente el conjunto de planteamientos que expresa el modo en cómo la organización se representa a sí misma (finalidades) a fin de determinar su singularidad, su carácter propio y su representación imaginaria en sus rasgos y características distintivas.

Se tratará de conocer, analizar y producir los diversos modos de participación de los distintos actores sociales en esos procesos, visualizando cómo el plantel de la Comunidad Educativa y otro grupo de la sociedad va eligiendo dentro de opciones predeterminadas o no, ciertas percepciones y construcciones, etc.; es decir, irán abriendo el camino para la nueva perspectiva educativa.

Parafraseando expresiones de la Lic. Beatriz Fainhoic, a ello habrá que sumarle las concepciones educativas vigentes de enfatizar las capacidades y aprendizaje de los sistemas abiertos en la elección de futuros preferibles y de permeabilidad de fronteras entre los niveles macro y micro de la política educativa y esquemas de organización que regulen el conjunto de la propuesta educativa.

Esto configurará los estilos propios de decisiones, que a su vez darán cuenta de las futuras y verdaderas gestiones pedagógicas pues... esta investigación-acción queda abierta a los desarrollos curriculares específicos que impregnarán el Proyecto Educativo Institucional del año 2000 donde seguirán estando presentes el intercambio entre el análisis racional de la Ley Federal 24.195 y las múltiples relaciones de fuerzas donde se interfluyen los comportamientos de todos los protagonistas en una determinada realidad regional con sus representaciones, incertidumbres, estereotipos y prejuicios presentes en el “diario quehacer educativo” así como las opciones imaginarias o reales de los deseos y estilos de los sujetos en la elaboración de estrategias, es decir el modo particular de enfrentar los conflictos de esa cotidianeidad.

Quienes emprendemos, pues, un proceso de planeamiento, no hemos de asustarnos ante la magnitud de la tarea, que sería inabarcable y los abrumaría si se quisiera encarar inmediatamente en su totalidad. Es perfectamente posible respetar su organicidad e integridad, comenzando sin embargo por determinados sectores, prioritarios; el quid reside en tener presente también, la continuidad, gracias a la cual habrá ocasión para ir dando su lugar respectivo a todas las variables.

## OBJETO DE ESTUDIO

Según María Teresa Sirvent, en la Investigación Participante no desaparece el Objeto sino que da la posibilidad de que el Objeto de Conocimiento, sea también Sujeto que se estudia a sí mismo, que objetiva su realidad.

En la presente investigación, dentro del paradigma dialéctico se supone que no existe un único objeto ya que el investigador también entra por la interacción de ese Objeto. En este caso, considero que el objeto se construye con el aporte de ambos; investigador y actores, es decir una construcción colectiva del Objeto de Estudio.

La principal categoría de análisis es el Planeamiento del Proyecto Educativo Institucional como Praxis Social y desde aquí se aborda la investigación en tres direcciones:

- por un lado se hace la lectura de la nueva Estructura del sistema Educativo Nacional, según la Ley Federal de Educación, Ley N 24195.

- por otro lado recopilamos a partir de la educación comparada, antecedentes sobre el Planeamiento Escolar en América Latina y en el Mundo.

- por otro, la mirada y la acción puestas en la cotidianeidad de la Institución (fuente de la demanda) y de los otros grupos comunitarios.

El objeto de análisis es la relación entre participación y recursos humanos con protagonismo. en la Reversión Institucional con la Planificación de los siguientes aspectos del Nuevo Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.):

\* Marco de Fundamentación Ideal de la Escuela (Ideario Valorativo)

\* Marco de Referencia Real de la Institución Educativa que involucra Base de Datos, Elaboración de Escenarios Prospectivos y Diagnóstico

\* Diagnóstico de la Comunidad de Hernando



“La metodología, como el conocimiento mismo, es permanente construcción, es creación y actividad; no existe fuera de la investigación viva, del trabajo de la gente preocupada intensamente por conocer y, debemos agregar, no existe tampoco fuera del error, del permanente superar los escollos que los objetos y nosotros mismos imponemos a esa voluntad de conocimiento.”

- Carlos Sabino -

### PRESUPUESTOS BÁSICOS DE LA METODOLOGÍA

“Como las explicaciones de tipo causal resultan inadecuadas por su rigidez, para los fenómenos sociales, es que los científicos dedicados a estas disciplinas se han preocupado especialmente por el problema epistemológico que consiste en suplantarse un modelo de causalidad mecánico por otro que rescate la especificidad de lo social.”

Es tiempo de cambio. En este marco de la Transformación Educativa, la importancia de la administración y el planeamiento institucional está fuera de toda duda. En ellos se apoyan posibilidades de mejoramiento y expansión de servicios educativos, así como de sus proyecciones al futuro.

Por otra parte debemos ser concientes tanto administradores como planificadores que nos enfrentamos a procedimientos y metodologías que se renuevan y se enriquecen permanentemente.

La cuestión metodológica es un proceso que articula los objetivos que nos planteamos y la situación de la que partimos, pasando por las distintas mediaciones necesarias para llevarlas a cabo.

Es por ello que en lugar de metodología es preferible hablar de concepción metodológica, es decir, una concepción global de la lógica interna que debe atravesar todo el proceso de conocimiento y transformación de la realidad.

Esta concepción, será entonces, la base para la formulación y aplicación de muy diversas estrategias específicas en función de las condiciones concretas en que nos encontremos, utilizándolas siempre creativamente y críticamente, en los distintos aspectos de la planificación.

Como responsable de este trabajo con carácter de Tesina para acceder a la Licenciatura en Ciencias de la Educación, debo posicionarme en un paradigma. A fin de conocer la realidad como praxis e implicarme en el tema para investigarlo y promocionarlo comprometidamente, trabajaré con el Paradigma Socio-Crítico y especialmente con la

Investigación Acción Participante, tomando de otras metodologías las formas empírico-analíticas para sistematización, organización de datos, pero superando las cristalizaciones de la lógica binaria y releendo el material desde una lógica de las diferencias de la multiplicidad.

Los aportes del enfoque de la Investigación Participativa o de la Investigación - Acción se da en la crítica a ciertas formas tradicionales de hacer investigación, caracterizadas por la desvinculación tanto teórica como operativa, con los problemas y la transformación de la situación vital de los sectores populares.

Se ha superado el planteo según el cual la investigación participativa era percibida como una alternativa a la investigación tradicional y donde se pretendía que la estrategia metodológica en sí misma, garantizara la solución de todos los problemas.”

Esta concepción epistemológica de la investigación, con sus fundamentos epistemológicos interaccionista y dialéctico, suscitará la puesta en marcha de un proceso que tiene en cuenta más ampliamente la complejidad de las situaciones, sus contradicciones, la dinámica de los procesos y de los puntos de vista de los agentes sociales con sus conductas, prácticas, opiniones, interacciones, etc.

“Para comprender el mundo hay que captar lo ordinario y los significados atribuidos por los sujetos a sus actos.”

La Participación juntamente con la Investigación, resultan dos características de suma significación en la conceptualización que se propone ya que ambos elementos son los encargados de producir y alimentar la dinámica interna de la función planificadora en la reconversión institucional...

La propuesta de integrar a los grupos afectados por los futuros cambios en las diferentes etapas del proceso de planificación, aparece como una alternativa que supuestamente puede contribuir a superar ciertos obstáculos, como la resistencia al cambio.

“La Investigación Participativa se transforma así en un

---

TEDESCO, Juan Carlos - Los Paradigmas de la Investigación Educativa- Cap.I. de “El desafío educativa: calidad y democracia”- Grupo Editor Latinoamericano - Buenos Aires - 1987.

<sup>3</sup>WEBER,Max. Citado por POURTOIS,J. Pierre y DESMET en “Epistemología a Instrumentación en Ciencias Humanas-” Barcelona - 1992.

trabajo básicamente educativo, insertado en una praxis social y que contribuye a que el pueblo se reconozca como sujeto capaz de enfrentar organizada y colectivamente su problemática".<sup>4</sup>

Encarnación Sobrino, en el Seminario - Taller sobre Investigación Participativa del CONICET manifiesta: "En la Investigación Participante ( I.A.P.), la producción de conocimientos científicos, objetivo de toda investigación, se plantea incorporando a los actores posibles de la transformación o a los ya comprometidos con ella." (1986).

Por medio de la Investigación Participante la realidad que se desea analizar se tomará como praxis y no como mero objeto de investigación más o menos estático.

La Investigación en Acción es un concepto originalmente propuesto por Kurt Lewin como metodo de aprovechar el conocimiento especializado y los deseos de los científicos sociales para contribuir a la mejora social. Tal como ha evolucionado la investigación en la acción incluye la participación del tesista social, como en este caso, en los procesos de investigar, planear, evaluar y adoptar políticas sociales de Planeamiento Institucional.

El espacio institucional será escenario de un intercambio mutuo de conocimiento entre lo intelectual y actores sociales. El saber científico se construirá, se generalizará, gracias a una relación de cooperación, y a la necesidad de una sistematización permanente de la praxis y su vinculación con la teoría.

El investigador en ciencias humanas está más implicado afectivamente en los fenómenos que estudia porque la intersubjetividad es marcada; se incorpora, entonces, al movimiento social y le compete encontrar la acción donde ella es menos visible, cooperar con los actores como productores de su propia historia.

Por otra parte, el animador - investigador o el investigador - promotor necesariamente comprometido con una práctica de investigación transformadora no está eximido ni de preparación intelectual ni de formación en profundidad. Su situación de privilegio en relación al manejo que posee de la información y del saber lo comprometen doblemente.

En la Investigación Participante la percepción primaria que pueden poseer los actores en el proceso de formación y concientización incita a la reflexión y a la profundización de determinados problemas; a elevarse a nuevos niveles de abstracción y de generalidad; a

---

<sup>4</sup>BRAVO, Víctor, citado por Inés Aguerrondo.

vincular lo cotidiano y concreto con la problemática social y política más amplia; a generar, en fin, nuevos conocimientos que permiten elevar el nivel de conciencia de los grupos y proyectar acciones solidarias.

“Concivo la Investigación Participante como un desafío, incluso epistemológico. Quizás puede ser una manera viva, no académica, de lograr la transdisciplinariedad. Se recupera al hombre y su cotidianeidad mediante una práctica transformadora, en una confrontación constante con lo real.”<sup>5</sup>

Tanto la investigación participativa, como el planeamiento participativo se conciben, por lo tanto, como una opción de trabajo .

Es por este motivo que imaginamos a la investigación y la participación como dos elementos que alimentarán la dinámica interna de la tarea planificadora...

Esta actitud ético - estética, cualitativa y dealectica promoverá mi implicación en el campo de investigación sin ataduras totalizantes, tomando a las teorías y a la Ley Federal de Educación como “herramientas de trabajo y de reflexión a los efectos de la reconversión institucional..

Me inclino por las metodologías participativas como forma de producción del conocimiento, del apredizaje y de democratización de las instituciones educativas y por la concepción del conocimiento científico como construcción histórico - social. El saber científico se construirá con la participación de los actores de la Institución Educativa, mediante un intercambio mutuo cooperativo de reflexión y acción.

La Investigación Participante no constituye un proceso lineal que parte de la simple premisa: somos todos iguales y nos ponemos a investigar y cada uno aporta lo que sabe. Esto sería una super - simplificación de esta investigación científica.

Se trabajará en todo momento interrelacionando aprendizaje - investigación - acción. La dialéctica entre estas dimensiones será el propulsor de este trabajo y tenderá a satisfacer parte de las demandas de la transformación Educativa en relación a la Reconversión Institucional y a la planificación del Nuevo Proyecto Educativo.

El problema metodológico de fondo para la Planificación Institucional Participativa es cómo desarrollar todo un proceso de conocimiento que nos permita

---

<sup>5</sup>SOBRINO, Encarnación. La investigación participante. Centro de Investigaciones para el desarrollo regional. INESCER 1986

apropiarnos críticamente de la realidad para transformarla. La respuesta metodológica está-no sólo en los pasos que hay que dar, o en los medios que se utilizan, sino en la estrategia general que guía y penetra la labor dándole coherencia interna, sentido y perspectiva... mediante una mirada globalizante y dialéctica, movilizadora y concientizadora.

El método de investigación - acción participante propuesto acepta el concepto de alternancia con otras estrategias que se utilizarán como apoyatura teórica, ya que la Investigación Participante se sirve de algunas de las técnicas del Paradigma positivista o empirista, dominante en toda América Latina, desde mediados de los años 50 hasta fines del 60.

En ciencias humanas, el conocimiento se construye gracias a la diversidad de las corrientes de pensamiento y a la variedad de los procesos de investigación, de allí que se puede afirmar el carácter pluriparadigmático y plurimetodológico de la investigación; una articulación y una flexibilidad entre las diversas orientaciones teóricas, entre los métodos y las técnicas de instrumentación son posibles ya que los paradigmas cuantitativos y cualitativos son complementarios...

“...la metodología cuantitativa y la metodología cualitativa no tienen que seguir siendo opuestas. Es verdad que hay un material cuantitativo que difiere del material cualitativo, pero la concepción metodológica debe tender hacia una sinergia”.<sup>6</sup> El subrayado es nuestro.

Sintetizando; se instalará una dialéctica constante entre el momento subjetivista y el momento objetivista, y en esta perspectiva de articulación, es decir, de sinergia de las concepciones epistemológicas y metodológicas que tendrá como finalidad completar, acabar y adaptar los conocimientos a una toma de decisiones en relación a la crisis, a la evolución y mutaciones de la Comunidad Institucional con el Planeamiento participativo del Nuevo Proyecto Institucional.

---

POURTOIS.J.P. y DESMET,H. Epistemología e Instrumentación en Cs. Humanas - Pág. 13 - De. Herder - Barcelona 1992.

**Implementación de los Talleres como parte de la metodología.**

Otra posibilidad metodológica como estrategias del poder hacer y otras formas de enunciación de saberes son los Talleres de reflexión y acción donde se fijaran posiciones ante el saber que legitimen la ilusión de cientificidad, objetividad, así como universalidad y jerarquización, que les permita un correrse de las actitudes propias de la cientificidad absoluta, generando así espacios de subjetividad que permitan la creación, la posibilidad de pensar con otro, adquirir la actitud de investigar recreando y creando nuevas formas de teorizar y producir.

Los Talleres permitirán una actitud crítica - creativa mediante la desarticulación de lo ideológico, y otros atravesamientos ecológico - sociales, imaginarios y económicos... y darán la posibilidad de visualizar otros aspectos del tema de investigación participante, tomar distancia y observar escuchando al otro, caracterizaciones, necesidades y formas de conceptualizar e instrumentar.

Así es que en esta concepción que vincula dialécticamente teoría y práctica, investigación y acción, los criterios de validación dejan de ser simples problemas teóricos. Es en la realidad concreta y en el accionar de los hombres que se prueba la validez o no de las premisas teóricas.

Se deduce a partir de esta opción teórica, que el criterio de cientificidad no es tanto el encuentro con una "verdad" sino sobre todo la posibilidad concreta de transformación, de cambio de un sector de la sociedad involucrado en la Comunidad Educativa del Instituto Pablo A. Pizzurno, indicada como universo de análisis.

Esta renovación metodológica, el taller, concederá especial importancia a los intereses, inquietudes y necesidades de los actores sociales de la Institución: alumnos, profesores, padres y otros grupos comunitarios, que se apoyarán en el diálogo y en la reflexión conjunta. Es un modo de operar que involucra un cambio de actitud.

La metodología de Taller promueve el encuentro humano (dinámica grupal) en un ámbito de enriquecimiento mutuo y continuo; es una metodología generosa y abarca desde la disertación del docente para motivar o integrar conductas hasta el método de proyectos, pasando por el coloquio, las técnicas grupales y el estudio autónomo, siendo sus pilares fundamentales ...

- \* **Experiencia con significado**
- \* **Participación dentro de una atmósfera democrática**
- \* **Relación con la realidad: ver y analizar los hechos.**
- \* **Reconocerse y reconocer al otro como persona.**



### **FINALIDADES**

La presente investigación denominada “**El Planeamiento Institucional como Praxis Social**” estará inserta en un programa de mayor y mejor calidad de la relación **escuela - comunidad**, para la elaboración del Nuevo Proyecto Institucional con miras a la Reversión Institucional que propone la Transformación Educativa en marcha, enmarcada en los postulados de participación de la Ley Federal de Educación N° 24.195, siendo sus finalidades las que se enuncian:

- **Comprender que la realidad social es una creación histórica, relativa y contingente en contiuo proceso de creación y cambio.**
- **Los fines de esta propuesta no es la medición exacta ni el control matemático total, sino la comprensión de los fenómenos educativos y la formación de los que participan en ellos para que su actuación sea auténtica, mas reflexiva, rica, eficaz, y prospectiva...**

**Salvar el vacío entre la teoría y la práctica, entre la investigación y la acción, formando y transformando el conocimiento y la acción de quienes participan en la relación educativa.**

- **Operar con un marco referencial de sustento pedagógico constructivista para la formulación de estrategias de acción con miras a un alto nivel de vida en la Institución y en la sociedad con el protagonismo de sus actores...**

## OBJETIVOS

“La consecución de cualquier objetivo que, como el mejoramiento de la calidad de educación, produzca modificaciones en la distribución de poderes, tanto entre los actores que se mueven en el contexto como entre quienes lo hacen en el interior del cuerpo burocrático, exige la acumulación de consenso alrededor de los resultados deseados con la finalidad de legitimar las acciones que se implementan.”<sup>21</sup>

Las Finalidades del Proyecto serán posible mediante el logro de los objetivos, factor que contribuye al fin último:

- **Aportar recursos específicos de planificación para favorecer la gobernabilidad de las demandas y/o necesidades escolares mediante una organización flexible, coherente, integral, basada en fundamentos científicos.**
- **Iniciar la lectura reflexiva de la Ley Federal de Educación N° 24.195 determinando los desafíos de su normativa en relación a la nueva organización y gestión de la Institución Educativa.**
- **Adoptar un estilo participativo de Planeamiento del Nuevo Proyecto Educativo Institucional a través del ejercicio de la Investigación - Acción.**
- **Elaborar participativamente la Planificación del Nuevo Proyecto Institucional (primera Etapa) <sup>considerando</sup> al mismo como una herramienta de gobierno para la gestión educativa enmarcada en los postulados de la Ley Federal de Educación y adecuada a los contextos locales y regionales.**
- **Resignificar la tarea de Planeamiento Institucional abriendo un camino de discusión a través de una adecuada participación de todos los miembros de la Comunidad Educativa de acuerdo con su competencia profesional, su grado de responsabilidad y su comprensión de los fines específicos de la Unidad Escolar.**

---

21 BRASLAVSKY,C. TIRAMONTI,G - Conducción Educativa de la enseñanza media - Miño y Dávila Editores. Bs.As. 1990

- **Poner de relieve el concepto de la participación y del compromiso de todos los actores de la comunidad y su entorno social para la construcción protagónica de la realidad basada en el respeto y en la realización de todas las persona&, en un clima integrador de grupos de trabajo y en beneficio de la salud institucional.**
- **Integrar todos los estamentos de la sociedad acercando el espacio escolar exterior al espacio escolar institucionalizado según el espíritu del artículo 17 de la Ley Federal de Educación.**
- o **Transformar mediante esta investigación, conocimientos, actitudes y comportamientos de los actores sociales que participen en el proyecto.**
- **Salvar el vacío entre teoría y práctica afianzando el vínculo enriquecedor entre conocimiento y acción.**

## HIPÓTESIS

De este Marco Teórico surge la necesidad de formar recursos humanos en el devenir de nuevas estrategias de la administración y el planeamiento educativo. El fundamento y el desafío es el ofrecer un sustento pedagógico para formular estrategias de acción con miras a alcanzar un Proyecto Institucional con nivel de calidad en la escuela y en la sociedad.

Este Paradigma pone de relieve el concepto de participación como estrategia democrática para mejorar la calidad de educación... La búsqueda de nuevos enfoques que iluminen la praxis del planeamiento y la administración, surge de una reflexión sobre la acción cotidiana de la escuela. En este contexto crítico, la formación de recursos humanos capaces de resolver problemas a partir del protagonismo se torna imprescindible.

En el campo específico del planeamiento y la administración de la educación, la fuerza principal reside en el pensar críticamente la realidad educativa y el sistema administrativo adoptado. De allí que la actitud crítica y flexible merece especial atención por parte del planificador escolar, ya que ello hace posible la mediación entre los valores y hechos, entre la teoría y la realidad, entre reproducción y construcción, como una forma permanente de superar las prácticas tradicionales de administración burocrática.

La participación y la democracia son dos conceptos estrechamente asociados. En el contexto de esta asociación es posible examinar el papel histórico de la educación y del conocimiento científico en general. Es ampliamente reconocido que el papel principal de la escuela y del Sistema Educativo es el de construir y distribuir el conocimiento.

La construcción del conocimiento implica libertad, inserción consciente en la realidad, objeto de conocimiento, y la distribución del conocimiento implica un compromiso ético con la equidad, de tal modo que el conocimiento puede ser patrimonio y beneficio para todos los actores del Sistema Educativo y de la sociedad en general.

En este sentido la escuela es un espacio en el que es posible construir la democracia, como forma política de convivencia, enraizada en su contexto cultural. Sin embargo para traducir esta posibilidad a la realidad, la Institución Educativa debe adoptar prácticas democráticas capaces de garantizar una mediación efectiva entre la educación y la cultura, y entre la construcción libre del conocimiento y su distribución. Por lo tanto un estilo participativo de organización es una forma concreta de contribuir a la construcción de la democracia.

La gestión descentralizada y el planeamiento estratégico - situacional de la Institución y sus cuestiones educativas nos lleva a aproximarnos a la concepción de un planificador - administrador de la educación desde un marco de participación colectiva.

Frente a lo expuesto se puede enunciar supuestos considerables:

*“La participación de los miembros de la Comunidad Educativa en el Planeamiento del Nuevo Proyecto Institucional a partir del marco de la Transformación Educativa Nacional forma recursos humanos con protagonismo si está previsto en la gestión escolar.”*

**Explicación de la hipótesis:**

Todos los estamentos de la Comunidad Educativa y de los otros grupos sociales del entorno deben participar, a su modo, de la gestión Institucional.

Esta participación debe estar encuadrada en un Proyecto Institucional; es decir, que no se participa a partir de un proyecto personal o de un interés particular, sino comulgando con un proyecto general de la institución convocante.

La participación debe estar orientada al apoyo de la calidad educativa, es decir, no es una participación con otros fines sociales o por el gusto de hacerlo, sino con un fin muy preciso: la reconversión institución a partir de la Ley Federal de Educación y sus postulados de participación.

Lo esencial que esta participación no afectará al normal ejercicio de las responsabilidades, roles y funciones de cada actor educativo... Sólo se puede hablar de una verdadera participación, auténtica y eficaz, cuando cada uno participa adecuadamente desde su posición y respetando los roles del resto de la comunidad.

La persona necesita utilizar este medio, la participación, y recibir la posibilidad de participar por una serie de razones. He aquí algunas:

por una mejor enseñanza o por una estructura fuerte y firme; una buena enseñanza supone el buen funcionamiento del Sistema y la persona no sólo aporta al sistema, sino necesita recibir de él. Es decir, pensar que la participación debería justificarse únicamente

en función de un mayor rendimiento del profesor y, por lo tanto, de una mejor enseñanza, supondría hacer la eficacia humana equivalente a la eficacia mecánica.

Con la participación cada uno puede aportar lo mejor que puede, pero también es necesario para que cada uno obtenga una satisfacción personal que lo motive a esfuerzos mayores. En consecuencia, cada uno puede conseguir el protagonismo (plenitud personal) mediante la participación.

En la educación interesan las personas como personas, por su dignidad personal. Y únicamente será así en caso de que la participación llegue a desarrollarse en todos los aspectos constitutivos del ser humano. Por lo tanto, como premisa inicial, mantenemos que la participación es un derecho de la persona en función de la dignidad humana y, a la vez un requisito imprescindible para conseguir un Planeamiento Institucional protagónico dentro de un Sistema Educativo eficaz...

Si se acuerda un principio explicativo más ampliamente compartido es que los aprendizajes ocurren como un proceso de construcción del conocimiento. La enseñanza es una ayuda en este proceso (Coll,1993), la organización institucional deberá promover el trabajo en equipo, abrir espacios de discusión para afrontar experiencias y superar aislamientos diversos a fin de emprender un proyecto en común.

La elaboración del Proyecto Institucional a partir de la Ley Federal de Educación N° 24.195 en una gestión descentralizada apelará a la participación de docentes, alumnos, padres usuarios en general, y a los grupos socioeconómicos circundantes a fin de consolidar a la Unidad Escolar como centro motriz de una Comunidad Educativa.

## EXPLICACIÓN Y FUNDAMENTACIÓN DE TÉRMINOS

Conviene agregar unas aclaraciones en torno a la terminología que se utiliza en la presente investigación, debido a las distintas influencias que pueden incidir en una serie de conceptos...

### GESTIÓN PEDAGOGICA O INSTITUCIONAL:

Se trata de un vocablo polisémico que presenta diversas connotaciones. Etimológicamente se considero el siguiente significado:

Gestión: Acción de administrar, diligencia. Hacer diligencia para conseguir algo.

En general se la ha aplicado a lo empresarial, pero hoy posee una acepción más amplia: considerada como una totalidad, en sus aspectos formales e informales persigue el incremento de la productividad a partir de la confluencia de varias disciplinas para enfrentar la diversidad del problema en situaciones de crisis,

Servan Schreider ha dicho que “la gestión es el arte de organizar el talento”. Para este trabajo, se trata de establecer y mantener entornos donde las personas colaboren eficazmente para lograr objetivos, para lo cual se apoya en las condiciones de:

1. La voluntad de modificar ajustando inestables equilibrios en contextos complejos, azarosos y turbulentos.
2. La necesidad de decidir o de elegir, según valores, frente a soluciones posibles.
3. La posibilidad de regular o autorregular la ejecución de opciones operadas en términos de un contexto de incertidumbre.

Se considera que la gestion de los servicios educativos está abierta al cambio de un modo flexible y previsor en el contexto de la modernización y transformación.

La elaboración de Proyectos Institucionales en una gestión educativa descentralizada apela también a la participación de alumnos, cuerpo docentes, de padres y otros usuarios en general, a fin de consolidar a la unidad escolar (escuela) como centro motriz de una Comunidad Educativa.

Esta vertiente, a partir de un enfoque metodológico diferente, incorpora el término de la “autogestión”.

• **AUTOGESTIÓN:**

En este caso la gestión no se ajusta al concepto de administración empresarial y se aproxima más al de “gobierno” y al de “dirección”, entendidos estos no como actividades para “hacer que las cosas funcionen” sino como capacidad de generar procesos de transformación de la realidad. Esta noción conlleva además la idea de **Participación Colectiva** de todos los miembros de una organización institucional (comunidad educativa) en los procesos de diseño curricular, decisión y evaluación de la acción que se construye...

Desde esta concepción, la gestión de instituciones educativas es un proceso **amplio, integral y participativo** cuya esencia es **la transformación de las instituciones educativas** y que se concreta en la **construcción de los Proyectos Educativos Institucionales**. Abarca integralmente las acciones administrativas, financieras y pedagógicas, las formas de intervención en el proceso educativo, las relaciones entre los agentes educativos, las formas de interacción de la comunidad con la institución escolar, es decir... las múltiples relaciones institucionales expresadas en forma integral.

La Gestión Institucional implica que la construcción del conocimiento y la cultura no tiene como único centro al currículum escolar en su sentido limitado, que la realidad no sólo son los contenidos de la clase, que no sólo la familia y el docente enseñan y que la tarea de los agentes involucrados se vuelven más complejas y **comprometidas**.

Esta Gestión considera que la realidad histórica que se quiere comprender debe conducir a la acción, y que por lo tanto es necesario acercarse hacia nuevas formas y estrategias de investigación de esa realidad, que impliquen no solamente un espíritu iuvestigativo diferente, sino la posibilidad de analizar, procesar y plantear alternativas de solución a los problemas, y acciones para modificar la vida misma de la Unidad Escolar...

La Gestión institucional sobrepasa los muros de la escuela, su administración formal, los agentes educativos tradicionales y se ubica en la comunidad para la búsqueda de la **ampliación de espacios democráticos y participativos**.



Así concebida, la gestión de una institución educativa tiende a los siguientes fines:

- La construcción permanente, colectiva y procesal de significados por parte de la comunidad educativa a partir de un ideario (marco de fundamentación ideal) que permita avanzar en el alcance o persecución de una “utopía concreta” o la “institución deseada”...
- La identificación, explicación, transformación y resignificación de la “cultura escolar”: condiciones, situaciones, prácticas, dinámicas, en fin, relaciones que a todo nivel se desarrollan entre los distintos actores que forman parte de la Institución.
- La construcción y resignificación de saberes, la consolidación de códigos culturales históricamente construidos y el desarrollo de la autonomía de los alumnos como actores para insertarse críticamente en la transformación de los procesos sociales.
- La oportunidad, mediante la creación de las condiciones, para que la escuela modifique su rol como “actor social prioritario” capaz de incidir en procesos sociales más amplios que el educativo y que abarquen distintos ámbitos de la sociedad y de la cultura local y nacional.

La Autogestión supone una relación horizontal de los agentes educativos. Hay intercambios bilaterales; con ella se da la comunicación, la cooperación el intercambio...

## AUTONOMIA

Al abrir espacio a regiones, comunidades, localidades y unidades escolares como ámbitos para reformular los Proyectos Institucionales hacen necesario determinar qué se entiende por autonomía y superar así el riesgo de no diferenciar la idea de gestión y práctica educativa.

La precisión y elucidación del concepto de “autonomía” cuenta con el aporte de Castoriadis al definir a un sujeto u organización autónoma considerando la instancia de la decisión y la regulación por sí o por el respeto de los otros. “La característica esencial del discurso del otro es su relación con lo imaginario. Lo esencial de la heteronomía o de la alienación... es el dominio por un imaginario autonomizado que se arrogó la función de definir para el sujeto tanto la realidad como su deseo... así, la alienación aparece como instituída...condicionada por instituciones e intersubjetividades...”

Se trata de la dimensión socio - histórica siempre presente, en dialogo con lo instituyente a través de los sistemas simbólicos (ligar símbolos a significantes con significado: representaciones, órdenes, incitación o hacer o no, etc.) en constitución y constituídos.

La autonomía brota de las acciones intersubjetivas o de interacción social a diverso nivel. La libertad del otro en acción comunitaria significa anticiparse en la propia acción a la realización de su posible libertad, cuyos espacios, a su vez, pueden ser desarrollados dentro de la acción intersubjetiva.

## PROYECTO INSTITUCIONAL PARTICIPATIVO.

Es el Proyecto Educativo que organiza la Institución con la intervención del equipo de conducción y ejecución, miembros de la asociación cooperadora, padres, alumnos, miembros de la comunidad circundante y personal auxiliar, entidades intermedias y otros grupos comunitarios, en comunicación interactiva. Es un proceso participativo que persigue la implicación de todos los actores y grupos sociales presentes en la dinámica de la Institución y que entienden que la participación tiene carácter estrictamente voluntario.

## DISEÑO CURRICULAR:

Vinculado a la gestión pedagógica se determina el concepto de Diseño Curricular, como la explicación fundamentada de un proyecto educativo en los aspectos más directamente vinculados a los contenidos y al proceso de enseñanza - aprendizaje. Su función es establecer las normas básicas para la especificación, la evaluación y mejoramiento de los contenidos y procesos educativos en diversos contextos políticos y socio - económicos, y servir de código común para la comunicación entre los distintos protagonistas del que hacer educativo.

• PRAXIS:

La Investigación Acción Participante constituye una estrategia cuyo soporte epistemológico se encuentra en la importancia acordada a la praxis como elemento fundamental de la teoría del conocimiento.

Praxis supone una relación dialéctica con la teoría.

Desde su dimensión epistemológica, la utilización de la categoría “praxis” supone que sólo ella puede explicar cómo podemos tener un conocimiento directo de la existencia del mundo objetivo, de los otros hombres y de la relación entre ellos.

La incorporación de la categoría “praxis”, como elemento fundamental del proceso de investigación, comprende cuatro aspectos básicos:

- 1 Crítica del entorno social o de una situación concreta determinada.
- 2- Medios para lograr la transformación del entorno o de la situación.
- 3- Creación o recreación de formas de organización o de nuevas instituciones sociales.
- 4- Proceso de concientización del sujeto o de los grupos para superar todas las formas de alienación que lo atan a situaciones dadas afianzadoras del status - quo.

Según Encarnación Sobrino, en Investigación Participante, 1986, en la relación teoría - praxis, (que a nivel más concreto podría traducirse por investigación - acción ), la teoría o el momento teórico de la investigación carece de valor autónomo. Ella debe poner a prueba los criterios de verdad que sustenta, en las condiciones materiales y prácticas o de acción a las cuales está ligada.

Es así como - en esta concepción que vincula dialécticamente teoría y práctica, investigación y acción - los criterios de validación dejan de ser simples problemas teóricos. Es en la realidad concreta y en el accionar de los hombres que se prueba la validez o no de las premisas teóricas.

A partir de la opción teórica, el criterio de cientificidad no es tanto el encuentro con una “verdad” sino sobre todo la posibilidad concreta de transformación, de cambio de un sector de la sociedad o de la sociedad global.

. PROTAGONISMO:

Se entiende por Protagonismo a la capacidad que tienen los miembros activos en un grupo determinado, para tomar decisiones.

Tienen protagonismo aquéllos que son parte, y toman parte en la gestión de sus propios intereses. Significa asumir responsabilidades por sí y analizar resultados. Capacidad de decisión.

Son protagonistas los miembros activos de la Comunidad Educativa o de las organizaciones intermedias de una sociedad.

COMPROMISO:

Debe entenderse por compromiso a la disposición consciente de una persona o grupo a aceptar que su circunstancia puede y debe ser afectada por su acción transformadora para alcanzar finalidades precisas.

En la presente investigación se habla de compromiso para cambiar la realidad, para la transformación educativa.

El compromiso que si bien puede y debe darse individualmente sólo se cumple en forma cabal cuando halla su expresión de pacto social ya que la vida social se manifiesta en un conjunto de acuerdos tácticos, que son formalizados por instituciones.

Se considera que el grado de responsabilidad de un pueblo o individuo se manifiesta en el grado en que su compromiso se ejerce.

SINERGIA:

Es un concepto tomado de la cibernética y que de algún modo implica “la sumatoria entusiasta de los esfuerzos y las capacidades optimizadas de las personas” . Es más que la suma de esfuerzos; es como decir dos más dos es igual a cinco, o más. Involucra un compromiso con la verdad.

**RECURSOS HUMANOS:**

Esta expresión hace referencia a cada uno de los actores sociales, miembros de la Comunidad Educativa, de entidades intermedias y otros comunitarios de la localidad.

**CONCERTACIÓN:**

Es el modo de instrumentar acuerdos entre el sujeto planificador y los otros actores sociales involucrados directa o indirectamente en el logro de los objetivos fijados.

**MARCO DE FUNDAMENTACION IDEAL:**

Es un Documento breve, claro y preciso que contiene los principios, criterio, fundamentos que definen y sustentan la orientación de la Institución Educativa.

Hace referencia a los criterios básicos, fines educacionales, a la concepción del hombre, a los valores, ideales y virtudes que orientan la acción educativa, la convivencia y relaciones institucionales. Es la “Carta Magna” de la Institución. Es el referente permanente para la elaboración de todo el Proyecto Educativo.

**MARCO DE REFERENCIA REAL:**

Es la realidad concreta de la Escuela. Comprende:

\* Estudio de Base (Base de Datos): Información referida a...

Ubicación en el medio

- Realidad social
- Realidad Humana
- Tipo de Escuela - Modalidades y secciones

Alumnos - Docentes

- Personal que integra la Comunidad Educativa, etc.

- + **Escenarios Prospectivos:** Es el pronóstico, es decir las predicciones que surgen de la comparación de Indicadores básicos con la actualidad o en su tendencia a corto plazo con otros indicadores importantes. Es una proyección a corto plazo determinada por las demandas institucionales.
- \* **Diagnóstico:** Es la interpretación de la información o estudios de base. La información pura como una “foto” no constituye un diagnóstico de la Institución. El porqué de esa situación y cómo se sale de ella, sí lo es.

El diagnóstico es como una hipótesis sobre las causas que generan las distintas situaciones para aportar posibles soluciones y resolver problemas...

A partir de los Fines Generales de la Educación enunciados para la provincia de Córdoba, las autoridades convocaron a un cambio educativo cuyo lanzamiento orgánico se realizó bajo la denominación de Reforma Educacional de Córdoba ( R.E.C.) en marzo de 1985.

Los principios de la R.E.C., cuya concreción se realiza implementando Programas, subprogramas y planes, son los siguientes y cuyo concepto o explicación de términos se da a continuación:

1. Democratización de la Educación.
2. Regionalización de la Educación.
3. Descentralización de las Estructuras de la Administración.

### **1. DEMOCRATIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Este principio está destinado a procurar y garantizar la Educación para todos, expandiendo la oferta educativa y creando nuevos servicios, en estrecha relación con el mejoramiento cualitativo del Sistema.

La democratización de las Instituciones educativas significa también de las rígidas separaciones entre los roles dentro de ella, de la absoluta dependencia jerárquica y del individualismo, hacia una organización en la que individuos y grupos tengan funciones.

La relación con la familia y organizaciones intermedias a través de distintas experiencias ayuda, además, a superar viejos problemas que padece la escuela: el autoritarismo, la selectividad, la burocracia, etc.

La democratización de la educación significa también “participación comunitaria” tanto en la planificación, como en la selección de contenidos de actualidad y luego en el desarrollo de algunas actividades tanto grupales como individuales...

## 2. REGIONALIZACIÓN DE LA EDUCACION

Es un proyecto social antes que un proyecto técnico; es la escuela trabajando articuladamente con otros sectores en programas que tiendan a mejores condiciones de vida. Es por lo tanto la búsqueda es una estrategia y ella conduce a la organización del sistema para cumplir con sus propósitos. La finalidad que persigue es doble:

- La calidad de la educación.
- La escuela para el proceso de integración.

La regionalización no es un fin en sí mismo, sino una forma de obtener ciertos objetivos que son:

- Desarrollar al hombre y su comunidad

Aprovechar mejor los recursos humanos, físicos y financieros de la zona.

- Transformar cualitativamente el currículum.

La regionalización es la adecuación a la idiosincrasia de los “espacios poblacionales” e implica tanto el dominio del conocimiento científico como el relevamiento de las características locales.




---

La escuela trabajando sobre la realidad y respetando la identidad cultural de los grupos poblacionales donde está inserta.

---



La regionalización se plantea para aumentar la democratización y no para reducirla; de lo contrario, la región puede transformarse en el bastión de los caciques locales que cree sistemas de prebendas para los poderosos, o se hablaría de un “regionalismo estrecho” con una exaltada valoración acrítica de todo aquello que pertenezca a la región y despreciando todo lo de “afuera”.

Se entiende por “Región” al espacio socio-cultural que elabora en forma dinámica su especificidad y su identidad cultural endógena. Región sin murallas que multiplica los acercamientos y los diferentes contactos y que contribuye a impulsar, a estructurar el cambio local y nacional.

El marco de la Región es, sin duda, el espacio más propicio para construir una sociedad nueva y participativa.

El enfoque regionalizado de la planificación educativa ofrece perspectivas para una acción realista en cuanto que permite aprovechar al máximo los recursos de las distintas zonas y tratar de solucionar los problemas a escala local, coordinando los distintos niveles y modalidades, para hacer del proceso educativo una totalidad. Permite planificar la educación como respuesta a las necesidades de desarrollo de una comunidad. (Ref. Educativa de Cba. 1987.)

### 3. DESCENTRALIZACION

La concentración de decisiones, aún las de mejor relevancia, convierte a los niveles intermedios del sistema en transmisores burocráticos, perdiéndose el sentido primigenio de estas funciones que no son sólo las de controlar el funcionamiento del sistema, sino fundamentalmente las de guiar y asesorar a los docentes en las escuelas. La mayoría de las veces cuando se aborda el planeamiento a nivel central se toman criterios generales que son adoptados sin un conocimiento adecuado de las condiciones particulares en que están aplicados (la región, la escuela, la localidad) y en este proceso de la toma de decisiones sobre dichos criterios no son consultados los directamente involucrados en la materialización de ese planeamiento. “La macrovisión de los problemas, manifiesta FERNANDEZ LAMARRA, se convierte entonces en la macrovisión de la ignorancia.”

Desde la propuesta de regionalización del sistema educativo se sugiere para la corrección de lo expuesto que en sus aspectos administrativos se desburocraticen y se descentralicen las acciones para facilitar la flexibilidad en las “adecuaciones curriculares”,

dejando actuar a los protagonistas con mayor autonomía y poder de decisión. Metodológicamente, la construcción de los proyectos es participativa, es decir que implica la convocación de los distintos grupos para reflexionar sobre los problemas y tomar las mejores decisiones.

Descentralización de las Estructuras de la Administración supone, en síntesis, la revisión de las estructuras y técnicas de la gestión educativa, la multiplicación de los procesos de participación y la indispensables delegación del poder.

La descentralización implica la transferencia en la toma de decisiones del organismo central a unidades menores definidas previamente por la localización, con autonomía suficiente para garantizar su eficiencia operativa.

#### **DESCONCENTRAR:**

Significa la delegación de atribuciones administrativas desde una autoridad superior hacia autoridades de menor jerarquía funcional o territorial. Por Ejemplo: supervisores zonales, directores regionales...

El objetivo es el de posibilitar las adaptaciones regionales y la dinamicidad interna de su estructura.

### **RECONVERSION INSTITUCIONAL:**

La Transformación Educativa es un proceso irreversible y con los ritmos que le impongan las distintas jurisdicciones.

No consiste solamente en un cambio de términos o de estructuras sino que llega hasta la médula pedagógica...

Si la aplicación de la Ley Federal de Educación, Ley N 24.195, impulsa nuevos modelos institucionales y pedagógicos a través de su propuesta, implica la revisión de los modelos de organización institucional y de gestión educativa en todas las instancias.

Ello no se refiere a revolución institucional sino a la “reconversión institucional” es decir la redefinición del modelo de escuela dotándola de crecientes niveles de autonomía y responsabilidad, para el desarrollo de la acción educativa sistemática y del curriculum, como instrumento idóneo para articular las política educativas nacionales y provinciales con las necesidades y particularidades locales.

Los componentes innovadores de la nueva organización institucional se enuncian, a saber:

- \* Autonomía de gestión
- \* Estructura académica diferenciada
- \* Modelos participativos de gobierno y espacios de participación interna y externa.

El diálogo entre lo permanente y lo cambiante define en nuestras instituciones educativas el proceso de reconversión institucional, que significa poner al día el “Nuevo Proyecto Institucional”: clara definición de principios y criterios, fundamentos en cuanto a la concepción de persona, cultura, educación, tipo de escuela, relación educativa, comunidad educativa, etc.

La elaboración del Nuevo Proyecto Curricular Institucional organiza la “vida” de la escuela. Mira el pasado, asume el presente y se lanza al futuro como una organización abierta a la realidad y al entorno, convertida, esperanzada, dinámica, dialogal y comprometida con el esfuerzo que significa compatibilizar las preguntas educativas que emanan de la nueva legislación educativa, los contenidos básicos comunes, el marco de fundamentación y el Proyecto

Educativo Institucional con sus circunstancias concretas en las dimensiones administrativas, técnico - pedagógicas y comunitarias.

La Lic. Inés Aguerrondo manifestó en el 32 Curso de Rectores (Bs.As.): “las estrategias de cambio en otros países de América apuntaron a la Radios, T.V. y libros de texto como agentes educadores. Argentina apuesta a la gente: padres, docentes, alumnos, grupos comunitarios. Por eso debemos hacernos cargo de nuestro compromiso, ya que se premiará el ser, el saber y saber hacer”.

La Reconversión Institucional sólo se puede lograr por medio de un trípode con sus tres patas bien afirmadas :

- \* relación con la entidad propietaria.
- \* relación con los docentes.
- \* relación con los alumnos, la familia (destinatarios) y entidades intermedias locales.

La Ley Federal de Educación impulsa a un trabajo integrado, a una participación más amplia; el “trabajo en equipo” permite a los integrantes de la Comunidad Educativa aprender a pensar y a actuar junto con otros, es decir a co-pensar y cooperar, desarrollar actitudes de tolerancia y solidaridad. Se pierde el individualismo, no la individualidad; se estimula la creatividad de cada integrante, lo que se refleja en los resultados finales...

A nivel Institucional, el trabajo en grupo es la interacción, para el sostén cotidiano de las unidades educativas, de todos los actores sociales previo conocimiento de objetivos, consulta, discusiones, diagnósticos y propuestas. No se puede defender y planificar lo que no se conoce.

El nuevo proyecto institucional es dinámico y no tiene límites; implica:

- \* memoria de experiencia pasada(vida de la escuela)
- \* conciencia del presente y sus exigencias.
- \* planificación de crecimiento futuro.
- \* profundidad de conceptos.

Finalmente, no es “revolución institucional” sino “reconversión institucional”  
mediante:

- \* la pedagogía del encuentro
- \* la pedagogía del esfuerzo
- \* la pedagogía del riesgo

· MODELO DE ORGANIZACIÓN SOCIAL “DEMOCRÁTICO y PARTICIPATIVO”

Este modelo está definido por las siguientes notas:

- \* Tiene la flexibilidad, la desburocratización, descentralización y democratización del Sistema.
- \* Promueve la amplia participación protagónica, activa, creadora de sus integrantes. Estimula el trabajo por equipo, el autoestudio de sus problemas, la búsqueda en común, la ayuda mutua... la interacción social plena, la circulación de ideas y proyectos, la comunicación fluida y el intercambio de experiencias y propuestas así como el desarrollo de la capacidad de diálogo en forma constructiva.
- \* Propicia la planificación compartida grupalmente, la organización de actividades y la adopción de decisiones por métodos democráticos; la autoevaluación y el examen crítico y permanente de proyectos, programas y logros.
- \* La formación de un hombre libre y ciudadano íntegro que construye su propio destino y su entorno cultural en solidaridad con el semejante.
- \* El autocontrol de sus actos como integrante de una sociedad que se analiza constantemente y se construye democráticamente.

· INDICADORES DE CONDUCTA GENERADA POR ESTE MODELO DE ORGANIZACIÓN CULTURAL.

- \* **Compromiso pleno con la tarea-Alto nivel motivacional. Interés profundo-Entusiasmo-Capacidad para pensar en forma crítica-Iniciativa-Creatividad: capacidad innovadora.**
- \* **Espíritu de equipo y actitud cooperativa; disposición para la ayuda mutua - Capacidad de Dialogo.**
- \* **Identificación con los objetivos y las decisiones adoptadas democráticamente por su grupo de pertenencia.**
- \* **Conciencia sobre los alcances y la significación de la tarea emprendida por su grupo de trabajo. Comprensión del rol que desempeñan los demás y de sus propias responsabilidades.**
- \* **Habilidad y disposición para contribuir a la planificación, implementación y autoevaluación de actividades.**
- \* **Autonomía socialmente responsable. Autogestionada - autoestima - Confianza en sí mismo. Alegría de vivir.**

“Si queremos ser escuchados, debemos aprender a escuchar, pero sobre todo, dejar de ser sordos a los distintos sectores que comparten el ámbito de la Comunidad Educativa”.

## COMUNIDAD EDUCATIVA

“...una nueva forma de sociabilidad: la comunidad; al simple hecho de estar y sentirse juntos, se agregaran factor decisivo: una voluntad comun”.

J MAISONNEWE

La Comunidad Educativa es la confluencia y coordinación de todos los actores del hecho educativo, que conscientes de su complejidad, aunan sus esfuerzos, comparten responsabilidades, participan cada uno según sus posibilidades mediante una aportación coordinada.

La Comunidad Educativa, integrada por el personal directivo y administrativos-docente, por alumnos, padres, personal de maestranza, involucra una participación constante y responsable convergiendo todos los esfuerzos en el objetivo común: la educación integral de los alumnos.

Se requiere, como garantía del buen funcionamiento, que priven los intereses comunes sobre los particulares, tener una idea común sobre la educación, que cada uno de los integrantes asuma los compromisos de corresponsabilidad en la medida que a cada uno le corresponda, respetando las competencias de los otros.

Es “comunidad” el encuentro de personas en relación, relación familiar, escolar social que comparten un proyecto educativo en común.

Es “educativa” para la maduración integral de la persona a través de la transmisión crítica y sistemática de la cultura.

Comunidad Educativa es la convergencia, no de grupos aislados, sino de grupos solidarios que se vinculan sin perder su pertenencia: los vínculos entre los trabajadores de la educación, los vínculos de la familia, del pueblo, de la región inserta en el escenario nacional. “El hombre sólo se educa en la convivencia comunitaria”. (Anteproyecto Consejos de Escuela - Buenos Aires.)



La comunidad no se cierra hacia adentro sino que se comunica. La Comunidad Educativa es el agente educativo en la diversidad y en la complementariedad de personas y de roles y en la unidad del Proyecto Institucional. Téngase presente que:

- \* No hay comunidad sin proyecto.
- \* No hay proyecto sin comunidad.
- \* No hay comunidad sin participación.

#### El Rol histórico de la Comunidad Educativa.

La Comunidad Educativa ha mantenido históricamente una relación ambivalente y a veces contradictoria con la Institución. Por un lado ha valorado a la educación como “motor” del progreso social (creencia debilitada con el tiempo) y por otro sus relaciones con la escuela se han caracterizado por ser impersonales y la mayoría de las veces indiferentes y descomprometidas.

La Escuela, por su parte, ha limitado el contacto con la comunidad; en la práctica este encuentro se da a través de los padres organizados en las cooperadoras escolares instituidas de hecho para la solución de los problemas de tipo material, económico, edilicio en torno a la educación de sus hijos. Desarrolló una participación simbólica, donde colabora pero no toma decisiones en la búsqueda de soluciones.

#### El Rol actual de la comunidad educativa

Si consideramos en la Ley Federal de Educación, en su Título VII el que habla de unidad escolar y comunidad educativa, se encuentra que, en su artículo 42 dice textualmente:

“La comunidad educativa estará integrada por directivos, docentes, padres, alumnos, alumnas, ex-alumnos, ex-alumnas, personal administrativo y auxiliar de la docencia y organizaciones representativas y participará según su propia opción y de acuerdo al proyecto institucional específico en la organización y gestión de la unidad escolar y en todo aquello que haga al apoyo y mejoramiento de la calidad de la educación, sin afectar el ejercicio de las

responsabilidades directivas y docentes.” ( L.F.E. 1993).<sup>22</sup>

De la lectura de este artículo se interpreta un gran impulso a ampliar la participación en la conducción de los Centros Educativos así como el desafío del compromiso: participa en el Proyecto Institucional y se achica la distancia escuela-vida-comunidad.

El rol de la comunidad tiene un perfil más amplio y comprometido ya que comparte los momentos de análisis de los problemas y la toma de decisiones sobre los mismos. Ésta es una participación real y efectiva.

Aquí es conveniente aclarar que la Comunidad demanda educación y por otra parte aporta trabajo no solamente mirando los problemas, sino también sobre la búsqueda de soluciones desde una imagen o meta que va definiendo y construyendo.

En el trabajo docente, los educadores son conscientes de que la formación que van adquiriendo los alumnos no proviene exclusivamente de la acción del sistema educativa. Lo escolar y lo extraescolar, lo individual y lo grupal, lo formal y lo no formal son momentos de un proceso único y permanente que va involucrando a sujetos y grupos, a familias y a instituciones de la comunidad. Lo ideal es encontrar puntos comunes de acción que sirvan para integrar todas las influencias y optimizar todos los recursos para la planificación del Nuevo Proyecto Institucional en el marco de la Transformación Educativa con el objeto de mejorar la educación y con ello la calidad de vida.

Sintetizando el mensaje del art. 42 de la L.F.E., la participación de la comunidad educativa se encuadra en proyecto institucional, es decir que no se participa a partir de un proyecto personal o de un interés personal, sino comulgando con un proyecto general que tienda a la calidad de educación y por ultimo que no afecte al normal ejercicio de las responsabilidades directivas y docentes. La sumatoria de esfuerzos no significa confusión de roles.

Desde el modelo teórico de la investigación participativa, situacional y localizada, la Comunidad no es el objeto de investigación tradicional (el tesista docente “mirado” la comunidad) sino que a través de su metodología que es la práctica participativa, él mismo se convierte en sujeto de la investigación (se “mira” a sí mismo). En este proceso hay dos acciones que son básicas y hacia los cuales se guían los grupos:

---

22 MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACIÓN DE LA NACIÓN. Ley Federal de Educación N° 24195. Buenos Aires, 1993.

\* la concientización (reflexión) y

\* la organización para la acción

La participación supone compartir el poder y, por lo tanto, significa que las comunidades asuman responsabilidades en todo el proceso educativo desde el diagnóstico de la situación pasando por la elaboración del currículum comunitario hasta la evaluación de las acciones y proyectos puestos en marcha.

En esta perspectiva, la escuela juega un papel diferente en tanto que es centro animador del desarrollo cultural y promotor de actividades a las que están asociados los diferentes grupos de la comunidad. Esto implica, evidentemente, terminar con las concepciones que hasta el presente han separado el espacio escolar del espacio extra-escolar.

• LA PARTICIPACIÓN.

“No basta afirmar el valor de la participación y la necesidad de promoverla; hay que participar”.

Ezequiel Ander Egg

“La política actual refleja una preocupación generalizada para conseguir una mayor democratización y una búsqueda para una participación con sentido real en una sociedad que ha perdido el tipo de intimidad y comunidad que el hombre necesita para sentirse aceptado y eficaz...”<sup>23</sup>

La participación es el derecho que tiene una persona de compartir decisiones en una institución, en la cual los miembros de los sectores involucrados interactúan en la corresponsabilidad del conjunto del proceso educativo.

La participación es el resultado de la corresponsabilidad solidaria y es la condición para el crecimiento en libertad de los integrantes de una comunidad. Las condiciones que la hacen posible son: conciencia de corresponsabilidad, por la que cada uno siente “la necesidad” de participar. Esto supone una particular actitud, una práctica de corresponsabilidad y una formación permanente para la participación.

Es un eco de lo que está sucediendo en la sociedad actual. Hoy no se concibe un gobierno individual ni en la industria, ni en la política. Toda empresa, por pequeña que sea, cuenta con su equipo de trabajo.

Al hablar de participación, se refiere a una actividad que puede ser realizada por el ser humano de distintas maneras. La clasificación más conocida es la de participación decisoria, la participación consultiva y la participación activa. Actualmente se suele limitar el concepto de participación de la primera, es decir la decisoria, restando importancia así, implícitamente, a las otras modalidades.

Se debe aclarar además que la participación es un medio y no un fin; es un medio que permite a las personas aportar lo que puede a los distintos sistemas sociales a los que

---

23 CRONIN, J. M. El control de las escuelas urbanas. Nva. York - s/f.

pertenece, recibiendo de ellos, al mismo tiempo, lo que necesita para su satisfacción y desarrollo personal.

La participación a través de la Institución Educativa significa generar un ámbito de búsqueda y discusión alternativas, una voluntad de cambio y la posibilidad de una acción conjunta para la transformación del sistema. Esta participación no sólo se refiere al acto decisorio, sino también a la consulta y a la participación activa. Se trata de conjugar la participación del mayor número de personas posible y la eficacia del desenvolvimiento institucional.

“Muchos países han colocado muy especialmente, la participación en el centro de sus preocupaciones pedagógicas. Pero la participación no puede ser un fin y no puede encontrar su justificación en sí misma. No puede ser más que un medio; un medio para asegurar una mejor enseñanza, porque permite incluir a los alumnos y a los profesores en el Sistema Educativo de un modo distinto al de consumidores para los primeros y de ejecutores para los segundos; un medio para dotar a las escuelas de una estructura fuerte y dinámica que, favoreciendo las relaciones entre iguales y asociando el conjunto de la comunidad a las responsabilidades, podrá mantener la coherencia del Proyecto Educativo asegurando a cada uno un amplio (e indispensable) grado de autonomía”<sup>24</sup>.

La persona necesita utilizar este medio, y recibir la posibilidad de participar por una serie de razones: por una mayor calidad de educación, para planificar una estructura eficiente y dinámica, entre otras.

Una mejor enseñanza supone el funcionamiento del Sistema y la persona no sólo aporta al sistema, sino que necesita recibir de él. Es decir, pensar que la participación debería justificarse únicamente en función de un mayor rendimiento del profesor y, por lo tanto, de una mejor enseñanza, supondría hacer la eficiencia humana equivalente a la eficacia mecánica. Hace

---

24 VANBERGEN, P. “Revolución de Educación” - Bélgica. s/f.

falta la participación para que cada uno pueda aportar lo mejor que pueda, pero también es necesaria para que cada uno logre una satisfacción personal que le motive hacia esfuerzos mayores. En consecuencia, mediante la participación, se consigue un desarrollo hacia una mayor plenitud y dignidad personal.

Por tanto, se entiende que la participación es un derecho de la persona en función de la dignidad humana y, a la vez, un medio imprescindible para conseguir un Planeamiento Institucional real.

Significa, además, asumir parte de un poder o ejercicio. Es un modo de establecer un equilibrio en el poder y en la responsabilidad. Es tomar parte por sí mismo. La participación aporta niveles asesorativos, deliberativos y ejecutivos a la toma de decisiones. Supone compartir el poder.

El mando tiende, en mayor medida, a colegiarse. Las tomas de decisión, de ejecución y de acción sufren importantes modificaciones. La estructura formal de la autoridad deja paso a una estructura participativa más realista, más viva, más eficaz. El disenso deja de ser visto como un obstáculo para ser considerado como un punto de vista. Las minorías, en su oposición cumplen el papel de constituir alternativas y de ejercer el contralor crítico de las mayorías. Las mayorías adquieren el sentido de lo contingente. A la fuerza del número deben sumarse la de la razón, la de la persuasión y el respeto. Las mayorías de hoy pueden ser las minorías de mañana. Ésa es la posibilidad democrática. Es un modo de integrarse a la Comunidad Educativa, que en proporción, decide dar participación como reconocimiento de un derecho. Esta concepción supone:

- \* respeto a la dignidad humana
- \* autoafirmación de la persona, involucrándola en la planificación. del cambio.
- \* cierto grado de autonomía
- \* enriquecimiento mutuo creando nuevos canales de comunicación y conocimiento.
- \* remedio a la pasividad para convertirse en actor con posibilidad de éxito o fracaso.
- \* representatividad real en los órganos decisorios.

- \* **responsabilidad.**
- \* **compartir el poder.**
- \* **interacción comunitaria ante distintas situaciones y propuestas de solución.**
- \* **respeto por los niveles de participación.**
- \* **fomento de la colaboración y de las relaciones sociales.**
- \* **peligros y riesgos.**

Con respecto a este último punto, digamos que la participación no está exenta de ciertos riesgos, aunque, después de años de silencio y represión, es lógico que todos en Argentina aplaudan la idea de participación sin detenerse en sopesar los problemas conexos. Quizá la cuestión estribe en que el uso y abuso que se hace del término, suelen vaciarlo de contenido y tienden paulatinamente a desvalorizarlo. Este es un aspecto del tema que de ninguna manera debe ser soslayado.

Las dos condiciones básicas para que se produzca una auténtica participación y ésta no pueda conducirnos a engaños o se torne una mera ilusión son:

- \* Que exista un organización dentro de la cual los individuos participen, puesto que la participación individual carece de trascendencia, es estéril.
- \* Que exista un marco socio-político regional y nacional comprometido con la transformación. Todo participante “participa” con un propósito bien definido: cambiar una situación. Si no existe posibilidad de cambio, la participación carece de sentido y puede resultar altamente frustrante.

La Ley Federal de Educación alude en varias ocasiones a la “democratización” de la vida escolar, Sin embargo, se sabe que no es sencillo que instituciones con una cultura escolar poco participativa pasen rápidamente a generar espacios de participación. Por otro lado, los miembros de la Comunidad Educativa, por lo general no habituados a la participación, suelen evidencia conductas ausentes de actitudes participativas y aun, verdadera resistencia a la misma.

Es importante aclarar que hay distintos grados de participación, y no es inconveniente que así sea: puede ser consultiva, incluir a diferentes personas en la gestión de

una unidad educativa y llegar incluso a una participación decisoria, donde los miembros implicados elaboran, por ejemplo, los objetivos de la institución.

La falta de práctica o la resistencia a la praxis educativa supone una serie de obstáculos y riesgos:

- \* El conflicto de intereses y valores suelen bloquear los intentos de la organización participativa. El poder y el status de determinadas personas están ligadas al cargo que desempeñan en la comunidad: el cambio significa para ellas una potencial pérdida de espacio personal. Frente a los riesgos que implica lo nuevo de la participación, estas personas terminan considerando que la situación actual, si no es la ideal, es por lo menos satisfactoria y no compromete estándares y hábitos impuestos a través del tiempo. La modificación de las relaciones entre los distintos roles determinan resistencias afectivas y se expresan a través de resistencia intelectual con planteamientos teóricos.
- \* el miedo a la desorganización que puede traer aparejada una participación amplia de todos los sectores que componen la comunidad: los procesos eleccionarios, la discusión de temas urticantes o específicos para los cuales no todos están capacitados, todo el “desorden” frente a la tradicional concepción del orden donde todo el mundo sabe qué exigir y qué esperar. La nueva organización de trabajo, más allá de enfrentar a la comunidad escolar con lo desconocido, implica la impredecibilidad de una participación cuyos resultados no se pueden controlar de antemano. Este miedo a la desorganización puede traducirse en intolerancia frente a las dificultades iniciales.
- \* La desconfianza se expresa como riesgo de politización de la educación, de contaminación ideológica o de manipulación por “grupos de presión”. La participación puede ser considerada como fuerza de presión y no de aportación cuando se exige “poder” sin acompañarlo de responsabilidad.
- \* El escepticismo por la existencia de dificultades que entre todos se deben resolver y que suelen desbordan la institución.
- \* La paradoja en Instituciones que hacen de la “comunidad y participación” valores fundamentales de su ideario manteniendo, sin embargo, rígidas estructuras de



concentración, producen una evidente tensión entre la participación simbólica y la participación real.

- \* falta de experiencia- participativa.
- \* internalización de la participación como transgresión (escuela de regímenes autoritarios)
- \* visión del jefe como necesariamente autoritario, en su sitio de “poder”

No obstante haber enunciado los obstáculos y riesgos de la participación, se puntualiza el carácter relativo de esos frenos. Éstos no actúan como impedimentos absolutos, sino que obstaculizan y retardan, perdiendo poder en la medida en que se favorece la toma de conciencia, pues la participación real es un objetivo a alcanzar y como tal requiere un proceso.

Tal proceso adquiere distinta modalidad en cada caso, e implica como condición necesaria el compromiso y trabajo constante de todos los miembros de la comunidad educativa y estamentos del sistema.

Por otra parte, cuando no se participa, fácilmente, surge la indolencia, la apatía y la irresponsabilidad.

Si bien la fórmula piramidal de organización se encuentra profundamente relativizada en la sociedad actual, reemplazándose, a menudo, por un paradigma de conducción mucho más horizontal basado en un estilo más razonable en la educación, realista, lucido, entusiasta y aperturado a las ideas y aceptación de las personas, lo cierto es que la participación no tiene sentido en una organización sin dirección.

La participación activa y responsable no sólo es compatible, sino que rechaza una forma patológica de participación en la que todos quieren intervenir en todo, lo que produce un bloque del proceso de decisión y una desastrosa confusión. No es positivo promover una participación indiscriminada de la base sin tener en cuenta las diferencias de competencia entre unos y otros... Se generan falsas expectativas.

Es difícil observar el equilibrio prudente y justo en el estilo participativo, debido a la falta de costumbre, a la carencia de formación para este tipo de educación, al desconocimiento de las técnicas, al individualismo acentuado y a la irresponsabilidad.

### ÁREAS DE PARTICIPACIÓN

Considerando que la participación es un medio que permite a las personas aportar lo que puedan a los distintos sistemas sociales a que pertenecen, se ve que los límites de la participación coinciden con los límites de la competencia de cada persona y de su disponibilidad para actuar.

Las Áreas de Participación de los distintos actores sociales de la Comunidad Educativa tienen relación con :

- \* La competencia profesional en el asunto a tratar.
- \* El grado de cada persona, pero habiéndole dado la oportunidad de ejercer el derecho de aportar todo lo que pueda al bien común. Tiene menos posibilidades quien muestra no querer aportar poco o nada a ese bien común.
- \* El grado en que la persona acepta el ideario valorativo o lo conoce por haber participado en su adecuación para el cambio educativo de la institución. Conociendo la “definición institucional” tendrá coherencia su participación, y es congruente su actuación con el bien común mencionado.

En relación al gran mito de las grandes decisiones se deduce que si ha habido un proceso consultivo bien realizado, la decisión es pura consecuencia de este trabajo así como la acción correspondiente, y poco importa quien la tome. Si la decisión es menos importante, menos consultas hay que realizar,

### PARTICIPACION DE LOS DOCENTES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO

El grado de participación del personal administrativo-docente está en relación a su capacidad para responsabilizarse de las consecuencias de esa participación y que interpreten los supuestos básicos (ideario) de la unidad escolar.

El docente en su práctica laboral ejerce un doble rol:

- \* es especialista en educación porque domina saberes que son específicos así como el planeamiento y estrategias didácticas.

- \* es agente social porque recrea la cultura, lidera las iniciativas grupales, colabora en el desarrollo comunitario o debiera hacerlo y promociona actividades.

Al afrontar esta realidad y resolver situaciones con ciertas probabilidades de éxito, el educador trabaja con tres condiciones básicas que son:

- \* la Teoría :el saber científico sobre la educación.
- \* la Institución: la percepción global, sincrética de las situaciones.
- \* la Empatía: el “conectarse”, el involucrarse “con la realidad de su escuela, alumnos, padres y condiciones de vida”.

Estas reflexiones sobre la participación docente tiene mayor significado cuando se la observa “en terreno”, haciendo los enlaces entre la teoría y la práctica de la educación, tejiendo junto a los otros miembros de la comunidad educativa la trama de la institución educativa; el trabajo en equipo fomenta la colaboración mas que la cooperatividad e intensifica las relaciones humanas dentro y fuera del ámbito escolar .

Todos, cada uno en su puesto de trabajo, el personal administrativo, de servicio y docente, hacen posible la realidad educativa; en este marco la participación es fecunda cuando hay estima y comprensión de los unos hacia los otros.

## PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES

Familia y escuela constituyen los pilares básicos de la educación del joven, razón por la cual no puede apartarse aquélla de ningún proyecto educativo que pretende mantener la integridad de la persona que es el alumno en un sano equilibrio.

Si los padres son informados del quehacer institucional, si se le piden opiniones, si se lo incorpora a proyectos pedagógicos, se convertirá en colaborador de las experiencias educativas, entusiasta de sentirse partícipe de un crecimiento del hijo en salud.

La escuela no puede seguir de espaldas a la realidad y organizar su acción sin la participación de aquéllos que tienen algo en común: la persona que se educa.

Si se logra un canal de comunicación fluido, liberando el potencial acumulado en la familia y analizando todas las inquietudes en acciones enriquecedoras, institucionales, el padre se incorpora con placer en todo lo que puede ser partícipe.

Es destacable que uno de los sellos distintivos de la democracia es la posibilidad de participación, tanto en el pensar como en el hacer. La flexibilidad y adhesión de la Institución a esta forma de trabajo será la que posibilite un proyecto compartido y en el alcance de esta propuesta está el hacer cooperativo de todos.

Cuando la dirección asume “un estilo consultivo”, la opinión de todos es válida y tenida en cuenta así como los objetivos del Proyecto Institucional; éstos pueden ser adoptados, reformados o sustituidos por otros, siempre que no desvirtúen el ideario valorativo de la Institución desde su creación. No se debe olvidar que la familia se sienta importante para la escuela, que su sentir y parecer son tenidos en cuenta, que se los respeta como personas y como padres del niño-adolescente que se educa, más allá de su origen, condición social, presencia física, expresión, etc.

Lo importante es abrirse siempre a la participación, ése será el intento más importante de quien tiene un rol social decisivo en la instauración y permanencia de una escuela democrática y autogestionada.

La participación de los padres se reflejará en su apoyo al centro educativo, a través de actividades en las que se pretenda no solo informar, sino también unificar criterios que se incorporen en el Proyecto Institucional: reuniones, talleres, días abiertos, excursiones, etc. Ser invitado significa formar parte de algo ser participante de algo, Implica ser tenido en

cuenta, no como 'convidado de piedra' de las reuniones sino como participación necesaria para abocarse a la tarea de resignificar el propio espacio social y rediseñar el Proyecto del centro escolar, tejer juntos el intrincado tejido de la Institución que necesita ser reconvertida ante la Transformación Educativa en marcha.

En relación, la Ley Federal de Educación, en su Capítulo II, Art.44 manifiesta:

Los Padres o tutores de los alumnos/nas tienen derecho a:

- a) Ser reconocidos como agente natural y primario de la educación.
- b) Participar en las actividades de los establecimientos educativos en forma individual o a través de los órganos colegiados representativos de la comunidad educativa.
- c) Elegir para sus hijos/as o pupilos/as, la Institución Educativa cuyo ideario responda a sus convicciones filosóficas, éticas o religiosas.
- d) Ser informado en forma periódica acerca de la evolución y evaluación del proceso educativo de sus hijoslas. (El subrayado es personal).

La Participación de los Padres supone una gran ayuda en la educación de sus hijos pues todo contacto con el educador repercute en . . .

- \* un enriquecimiento mutuo entre alumno, profesor y familia.
- \* incremento de confianza entre la Escuela y el hogar
- \* una información completa, adecuada y siempre actualizada.

## PARTICIPACIÓN DE LOS ALUMNOS

Este punto suele ser más problemático e implica ponerlo en práctica con sentido de equilibrio y prudencia.

Si se tiene verdadero pánico en ofrecer una participación efectiva a los alumnos, es consecuencia de la falta de confianza que se tiene en los alumnos, opinando que no sabrán usar de la libertad que se les concede.

Por otra parte, los alumnos están acostumbrados a que su docente lo decida todo, de modo que con esa actitud encuentran seguridad, que a veces se confunde con pasividad e indiferencia.

Todo está determinado por el profesor. El alumno basta que se deje llevar. Al ofrecer una participación a los jóvenes se supone que el docente renuncia a parte de su poder, dejándolo en manos de los alumnos y como éstos no están habituados a esta responsabilidad, se suele dar un verdadero desconcierto.

La primera reacción que se registra es un confusionismo inicial. Hasta se corre el riesgo que los alumnos renuncien a la libertad que se les ofrece y tengan la tentación de volver al sistema donde se les exige la sumisión, el obedecer, pero donde vivía más tranquilo.

Los que superan este momento de crisis suelen encontrar verdadero goce al sentirse actores de su propia educación.

Antes se tenían como ideal que el alumno se adaptase al maestro, a la sociedad; ahora se pretende lo contrario: generar alumnos creativos, que se autorrealicen y construyan una comunidad nueva; con la autogestión escolar se da la cooperación, la comunicación abierta educando y educador y el intercambio.

Ser autor de su propia educación significa potenciar sus cualidades, conseguir el mayor número posible de destrezas, intervenir activamente en la vida colegial, asumir responsabilidades, participar en grupos, superar individualismos.

El camino que hay que recorrer para llegar a la autogestión no es nada fácil, ni para el educador ni para los educandos. Tal vez sea más espinoso para el educador ya que tiene que experimentar la angustia, el desconcierto inicial, la inseguridad de los alumnos y hasta llegar a palpar ciertas reacciones de inconformidad y agresividad...

**SEGUNDA PARTE**

CAPITULO IV



**OPERALIZACIÓN**

**DISEÑO TECNICO-METODOLÓ GICO**

**“En el campo de la práctica de la investigación, queda claro que la metodología sociológica sólo logrará procesos sustanciales a partir del momento en que sea creación de los propios investigadores, forjándola cada día, a fin que responda a necesidades determinadas por el contenido de sus investigaciones en lugar de echar mano al casillero de recetas para adaptarse a las normas de científicidad iustitucionalmente consagradas”.**

**- CASTELLS, Manuel -**

“La contribución en el campo de la investigación de las ciencias del hombre en general y de las ciencias de la educación en particular es la investigación participativa y aplicada. Todos juntos para solucionar los problemas trascendentes y comunes”.

- Sergio Pérez Álvarez -

### FICHA TÉCNICA

\* Tipo de Investigación:

INVESTIGACIÓN ACCIÓN PARTICIPANTE

\* Universo:

Comunidad Educativa Instituto Pablo A. Pizzurno. Hernando. (Cba.)

\* Población:

Personal Directivo y Docente

Alumnos de 4to. y 5to. Años

Alumnos de 1er. Año

Padres de 4to. y 5to. Años

Otros Grupos Comunitarios: Centro Comercial e Industrial y Jubileo.

\* Unidad de Análisis: Planeamiento del Nuevo Proyecto Institucional.

\* Tipo de Muestra: Aleatoria y no Aleatoria

\* Referente Empírico: I.Pablo A. Pizzurno ( I.P.A.P. )

\* Localización de! Proyectos: Comunidad Educativa I.P.A.P. y Comunidad de Hernando.

\* Fecha de aplicación: Años 1993-1994-1995

\* Recolección de Datos: Etnográfica

**\*Técnicas de Recolección de Datos:**

La convergencia de diferentes técnicas grupales o individuales ofrecerán múltiples alternativas en el desarrollo de la presente propuesta de Tesina. Ellas son:

- \* Observación participante
  - . Observaciones según medios sistemáticos y asistemáticos
- \* Test
  - . Encuesta (Sondeo socio-económico de la comunidad de Hernando.) Censo
  - . Entrevistas - Historias de vida:
    - Entrevistas con padres, alumnos y fundadores de la Institución
- \* Talleres
  - . Técnicas lúdicas
  - . Análisis de Documentos: a través del análisis de la Ley Federal de Educación y de las leyes 8113 y 8525 (Reforma Cba.) y otros documentos se trabajará en primer lugar el “Discurso Oficial” dependiente del Ministerio de Cultura y Educación de la Nación y de la Provincia.
    - \*participación de los Docentes
- \* Triangulación de la Información
  - \*participación de los Padres
  - \*participación de Organizaciones Comunitarias
  - \*participación de los Alumnos
  - \*acción-participante
- . Triangulación Metodológica
  - \*métodos cualitativos
  - \*métodos cuantitativos

Las instancias participativas con docentes y padres y alumnos tendrán un doble propósito u objetivo:

- lograr el involucramiento y compromiso en el trabajo
- como espacios fundamentales de relevamiento e interpretación de la información.

Básicamente se las visualiza a lo largo de todo el proceso de investigación desde su punto de partida. De manera general presentará la forma de sesiones de retroalimentación grupal según etapas del proceso de investigación: espacios de confrontación del sentido común y el conocimiento científico de emergencia de nuevos datos e hipótesis; instancias que facilitan la

producción de un conocimiento unificado, la articulación de la información proveniente de diferentes fuentes, la relativación de datos, la corrección de resultados, etc.

Se aplicará la “Triangulación” como estrategia de interpretación en el planteo integrador de Denzin, quien llega a hablar de la triangulación de datos. Este análisis cualitativo, en parte, llevará a sostener una cercanía de la situación, lo que permitirá una mayor sensibilidad a las varias fuentes de datos.

**\* Instrumentos de Recolección de Datos:**

Los recursos de observación y de recolección de datos, así como de producción se sintetizan en los siguientes:

- . Grabador -Cassettes-
- \* Anotador
- \* Acuerdos de Técnicas Grupales
- \* Técnicas Lúdicas
- . Sondeo de opinión
- \* Reglamento de Indicadores
- . Textos Motivadores
- . Ley Federal de Educación 24.195
- . Ley Gral. de Educación Cba. 8113
- . Informes Grupales -Plenarios-
- \* Afiches -Gráficos- Apuntes
- . Manual de Censista
- \* Planillas Registradoras de Datos
- . Rotafolios
- . Material Didáctico: arcilla, la carta, tarjetas, etc.
- . Registro de anécdotas.

**ORGANIGRAMA DEL TRABAJO DE CAMPO - DISEÑO TÉCNICO**

	<b>PARTICIPACIÓN DE:</b>	<b>TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>CALENDARIZACION</b>
<p><b>*Planeamiento Educativo: Marco Teórico</b>  <b>*Planeamiento Institucional:</b>                      - Marco de Fundamentación Ideal (Ideario Valorativo)                      - Ley Federal de Educación 24.195                      - Ley Gral. de Educ-Cba. 8113</p>	<p><b>*Directora de Estudios</b>  <b>*Personal Directivo y Administrativo- Docente de la Institución.</b>  <b>*Profesores Fundadores.</b>  <b>*Primeros Alumnos del Instituto</b>  <b>*Padres de alumnos de 4to. y 5to. Años.</b></p>	<p><b>Observación Participante</b>  <b>Talleres Docentes ( 2 jornadas )</b>  <b>Test de Valoración -Encuesta- Entrevistas (Historias de vida)</b>  <b>Informes de Conclusiones(Represent. Escrita)</b>  <b>Taller de Padres-Técnicas de Socialización</b>  <b>Análisis de Documentos Oficiales</b>  <b>Triangulación</b></p>	<p><b>Agosto de 1.994 (31-08-95)</b>  <b>*1 Jornada: 31-08-95</b>  <b>*2 Jornada: 07-09-95</b>  <b>Agosto de 1.994</b>    <b>Septiembre 1.994</b></p>
<p><b>*Marco de Referencia Real de la Institución:</b>                      - Base de Datos                        - Escenarios Prospectivos                        - Diagnóstico (Necesidades y Propuestas)</p>	<p><b>*Directora de Estudios</b>  <b>*Comisión de Madres - Asoc. Cooperadora</b>    <b>*Personal Directivo y Administrativo - Docente</b>    <b>*Alumnos de 1er. Año</b></p>	<p><b>Observación Participante</b>  <b>Rastreo de Documentos Institucionales entre 10 y 5 años últimos.</b>  <b>Tabulación de Datos (Informe)</b>  <b>Talleres Docentes: Interpretación de la Base de Datos y Elaboración de Escenarios Prospectivos. Técnicas Lúdicas.</b>  <b>Informes Escritos:Las Dos Columnas</b>  <b>Taller de Alumnos -Encuestas</b></p>	<p><b>Agosto de 1.994</b>    <b>Septiembre de 1.994</b>  <b>2da. Quincena Sep. 1.994</b>  <b>*1 Jornada: 20-09-94</b>  <b>*2 Jornada: 12-10-94</b>    <b>Octubre: 19-10-94</b></p>
<p><b>*Marco de Referencia Real de la Comunidad de Hernando</b>                      - Base de Datos                      - Justificaciones y Prospecciones</p>	<p><b>*Consejo Asesor Municipal -Pers. Directivo.</b>  <b>*Centro Comercial, Industrial y Agropecuario de Hdo.</b>  <b>*Alumnos de 4to. y 5to. Años-Direct. de Estudios</b>  <b>*Grupo Jubileo(Docentes Jubiladas Hdo.)</b></p>	<p><b>Barrido Censal de la Ciudad</b>  <b>Relevamiento Socio-Económico</b>  <b>Informes Semitabulados de los Datos.</b>  <b>Informe Prospectivo.</b>  <b>Observación Participante.</b></p>	<p><b>Octubre de 1.994 (28-10-94)</b>    <b>Octubre de 1.994</b></p>

OPERALIZACION DE LAS VARIABLES

<b>VARIABLE</b> Definición Nominal	<b>DIMENSIONES</b> Definición Real	<b>INDICADORES:Expresivos-Predictivos</b> Definición Operacional	<b>VALOR O CATEGORÍA</b> (Grado) Definición Valorativa
<p><b>*<u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u></b></p> <p><b><u>LA PARTICIPACIÓN</u></b></p>	<p>*Participación del Personal Administrativo- Docente</p> <p>*Participación de Padres</p> <p>*Participación de Alumnos</p> <p>*Participación de Organizaciones Intermedias y Grupos Comunitarios.</p>	<p>*Análisis de Documentos: Ley Federal de Educación y Ley Gral. de Educ. 8113-Cba-</p> <p>*Adecuación del Marco de Fundamentación de la Institución en el marco de la Ley Fed. Educ. 24.195.</p> <p>*Asistencia a reuniones .</p> <p>*Reconversión Institucional: fundamentos.</p> <p>*Compromiso con el trabajo.</p> <p>*Historia de la Escuela.</p> <p>*Barrido censal de la ciudad. Sin respuestas.</p> <p>*Base de Datos-Escenarios Prospectivos y Diagnóstico Institucional. Ref. Real.</p> <p>*Test de Medición de Logros</p>	<p>Grado de Participación:</p> <p>Alta</p> <p>Media</p> <p>Baja</p>
<p><b>*<u>VARIABLE DEPENDIENTE</u></b></p> <p><b><u>RECURSOS HUMANOS CON PROTAGONISMO</u></b></p>	<p>*Con respecto a decisiones</p> <p>*Con respecto a consultas</p> <p>*Con respecto a información</p>	<p>*Propuestas. Aportes para el M.F.Ideal</p> <p>*Lectura de la L.F.Educ. 24.195</p> <p>*Respuestas reflexivas</p> <p>*Creatividad-Sinergia-Ritmo de trabajo</p> <p>*Asistencia-Calidad del proceso y producto.</p> <p>*Espíritu de Equipo</p> <p>*Grado de interés. Calidad de Informes</p>	<p>Grado de Protagonismo:</p> <p>Alto</p> <p>Medio</p> <p>Bajo</p>
<p><b>*<u>VARIABLE INTERVINIENTE: SI ESTÁ PREVISTA</u></b></p>	<p>*Dentro de un fin preciso</p> <p>*Organizada desde la gestión institucional.</p>	<p>*Interés-Convivencia-Respeto</p> <p>*Tipo de invitaciones a reuniones</p> <p>*Tipo de técnicas de trabajo.</p> <p>*Organización y apertura a nuevas ideas</p>	<p>_____</p>
<p><b>*<u>VARIABLE CONTEXTUAL</u></b></p> <p><b><u>PLANEAMIENTO INSTITUCIONAL</u></b></p> <p>(Primera Parte: Ideario Valorativo y Marco de Referencia Real)</p>		<p>*Producción:</p> <p>-La Escuela que queremos</p> <p>-La Escuela que tenemos</p>	<p>_____</p>

**ANÁLISIS DE LOS REGISTROS EMPÍRICOS**



DIMENSIÓN:

PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL

ADMINISTRATIVO-DOCENTE

TALLER N° 1

**TALLER DOCENTE N°1**

**Tema: TRANSFORMACIÓN EDUCATIVA EN MARCHA**

**PLANEAMIENTO INSTITUCIONAL PARTICIPATIVO**

**-P-E-I-**

**Duración: 2(dos) Jornadas de 4 horas cada una.**

**Universo: Comunidad Educativa I.P.A.P**

**Población: Personal Directivo y Administrativo-Docente del Instituto Pablo A. Pizzurno.**

**Fecha 1ra. Parte: 31-08-94**

**Fecha 2da. Parte: 07-09-94**

**Horario: de 15,30 a 19,30 hs.**

**Temario:**

**1-Presentación del Tema y Motivación para la “Reconversión Institucional” a partir de la “Transformación Educativa en marcha” del Sistema Educativo.**

**1.1-Planeamiento Educativo: Marco Teórico.**

**1.2-Interpretación de la Ley Federal de Educación, Ley N° 24.195 y de la Ley Gral. de Educación (Cba.)**

**2-Formación de los Subgrupos de Pertenencia por medio de la Técnica Socializadora: “La Arcilla”.**

**3-Producción Grupal: Reformulación del Marco de Fundamentación del I.P.A. Pizzurno a partir de los postulados de los Documentos Oficiales (Transf. Educativa) y de la Historia de Vida de la Escuela, en base a Variables e Indicadores Ideales.**

METODOLOGIA DE AULA TALLER



DINAMICA DE GRUPO

OBJETIVO de la

PRIMERA PARTE

- Aportar pautas y criterios para la formulación, revisión y/o ajuste del Marco de Fundamentación Ideal y el Marco de Referencia Real de la Escuela.

ACTIVIDADES

EXPERIENCIA CONSTRUCTIVISTA

1- Vigoricemos el Grupo de Pertenencia participando en

LA CARTA

2- Elaboremos o ratifiquemos el

MARCO DE FUNDAMENTACION

( IDEAL)

teniendo en cuenta el siguiente material de apoyo:

- 2.1- Lectura del Art.3 , Art. 17 y Art.18 de la Ley Gral de Educación 8113.
- 2.2- Lectura de los Art. 5, 6 y 41 de la Ley Federal de Educ. 24195
- 2.3-

Esquema de Referencia - Eje Vertebrador

Instituto P...  
SE...  
ADSCRIPTO LEY TRANS...  
GRAL PAZ 455 - AEL  
6929 - HERNANDO

- 1- ¿ Por qué de la Obra?  
¿ Para qué de la Obra?

FINALIDAD o FIN

- 2- ¿ Para quién o Para quénes?

DESTINATARIOS

- 3- Porque .....

FUNDAMENTOS

- \*Concepto de Hombre
- \*Concepto de Cultura
- \*Concepto de Sociedad
- \*Concepto de Educación
- \*Concepto de Asistencia
- \*Concepto de Escuela
- \*Concepto de Escuela Comunitaria Educativa

- 4- ¿Cómo?

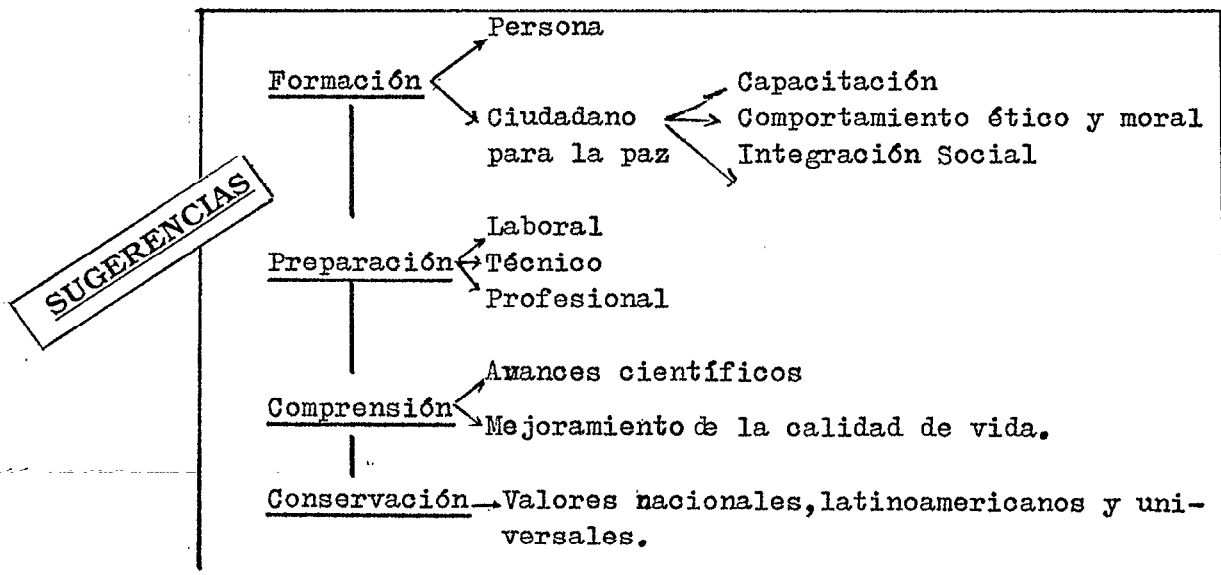
ESTILO EDUCATIVO

- 5- ¿Quiénes?

PERFIL DE L EDUCADOR.

2.4- GUIA de PREGUNTAS sugerentes:

- ¿A qué Tipo de Escuela se aspira? (Cerrada- Abierta a la Comunidad?)
- ¿Cuál es su finalidad ideal? ¿Qué filosofía pondera?
- ¿Cuál es el concepto de Hombre de que se parte?

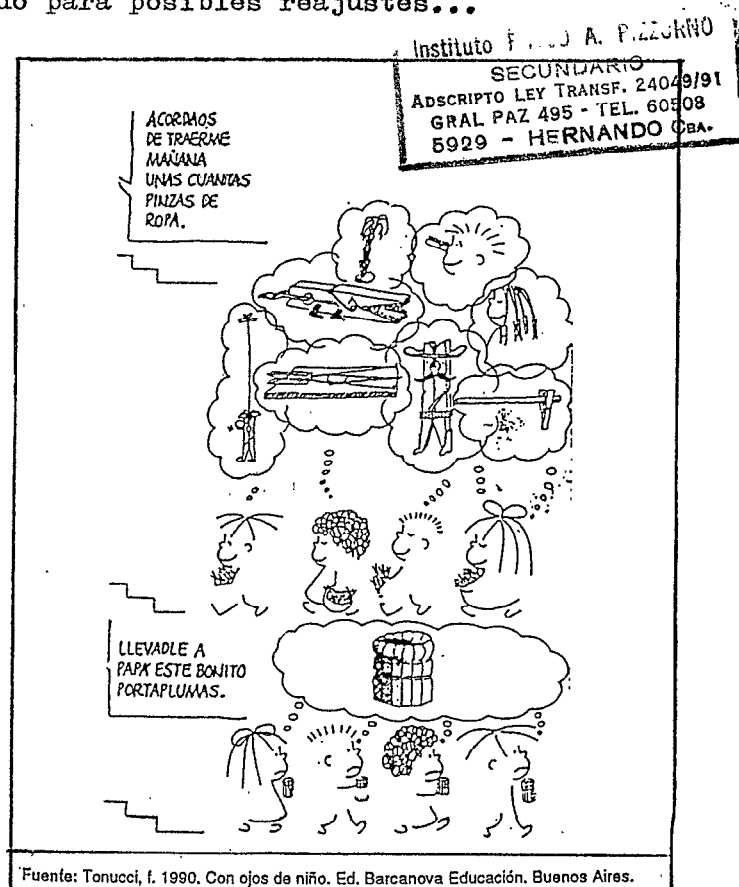


- ¿Cuál es el concepto de cultura y sociedad?
- ¿Cómo se entiende la educación?
- ¿Cómo se concibe la familia en su relación con la educación y la escuela?
- ¿Cómo se define la Escuela?
- ¿Cuál es el estilo pedagógico adoptado?
- ¿Cómo se interpreta la Comunidad Educativa y quiénes la integran?
- ¿En qué valores se fundamenta el estilo de Convivencia?
- ¿Qué valores orientan la relación, la integración y la inserción de la escuela en la Comunidad circundante? ¿Y con latinoamérica y el Mundo?
- ¿Cuál es el perfil del educador? (Una generalidad)

3- Revisemos el **MARCO DE FUNDAMENTACION** de la actual Planificación Institucional evaluando su contenido para posibles reajustes...

- Reflexionemos sobre  
su mensaje →  
 ¡No lo olvidemos en ninguna  
 instancia !!!

DAMOS UN EJEMPLO EN CUANTO CRITERIOS Y OBJETIVOS		
M. FUND.	PROYECTO EDUCATIVO	PLANEAMIENTO INSTITUCIONAL
"Criterios" La escuela ayuda al educando a madurar su propia identidad.	"Objetivos tendencia" Asumir un estilo de aprendizaje donde se estimulen las operaciones de pensamiento.	"Objetivos concretos" Formular objetivos y actividades optativas que respondan a los intereses de los alumnos.



Fuente: Tonucci, f. 1990. Con ojos de niño. Ed. Barcanova Educación. Buenos Aires.

Planeamiento Institucional Participativo

MARCO DE FUNDAMENTACIÓN IDEAL

( LA ESCUELA QUE QUEREMOS )

Reunidos en Talleres el Personal Directivo, Docente y Administrativo y Padres de 1º, 4º y 5º Años del Instituto Secundario Pablo A. Pizzurno ante la propuesta de la adecuación del Marco de Fundamentación Ideal a los nuevos tiempos, con el propósito de la “Reconversión Institucional” según los postulados de la Ley Federal de Educación 24.195, de la Ley General de Educación de Cba. 8.113 y respetando la Historia de Vida de la Institución creada en abril de 1.952, dejan establecido “el qué” y “para qué” de la nueva escuela.

La siguiente enunciación sobre la definición institucional, la concepción del hombre a formar y las finalidades y/o criterios de la Unidad Escolar es una SÍNTESIS INTERPRETATIVA de todas las propuestas expuestas en PLENARIO por los grupos de trabajo mencionados, que en equipo y participativamente confluyeron a esta fundamentación...

Cabe destacar que la Interpretación de Datos de esta parte del Planeamiento Institucional como Praxis Social se presenta a saber:

- 1- VARIABLES E INDICADORES del Marco de Fundamentación Ideal  
ESQUEMA CONCEPTUAL
- 2- INFORME ESCRITO del Marco de Fundamentación Ideal de la Institución  
reconvertida
- 3- VALORACIÓN DE LOS INDICADORES Expresivos-Predictivos.
- 4- PRODUCCIÓN DE LOS SIETE GRUPOS DE TRABAJO. (Ver Anexo Pag.        )

PLANEAMIENTO INSTITUCIONAL1- MARCO, DE FUNDAMENTACIÓN IDEAL

VARIABLES	INDICADORES IDEALES
DEFINICIÓN INSTITUCIONAL	<u>Escuela Abierta a la Comunidad</u> *Democrática *Solidaria “Autogestionada
ESTILO DE FORMACIÓN	Ciudadano íntegro. Laborioso y participativo. Creativo y democrático. Autogestionado y crítico. Dignidad humana. Pertenencia. Valores universales. Uso creativo del tiempo libre. Filosofía humanística. Igualdad. No discriminación.
ESTILO DE APRENDIZAJE	Modelo Pedagógico: Constructivismo Pedagógico - Teoría Cognitivista. Operaciones del Pensamiento. Aprendizaje reflexivo, crítico y creativo. Pedagogía del trabajo. Trabajo en equipo. Los significados en el aprendizaje.
ESTILO DE CONVIVENCIA	Participación - Pertenencia. Dialogo. Respeto mutuo - Compañerismo. Afectividad.
ESTILO COMUNITARIO	Comunidad Educativa. Regionalización. Integración de otros grupos sociales. Proyección a la sociedad.

## INSTITUTO PABLO A. PIZZURNO

### PLANEAMIENTO INSTITUCIONAL (Primera Parte)

#### MARCO DE FUNDAMENTACIÓN IDEAL

##### “DEFINICIÓN INSTITUCIONAL: ESCUELA ABIERTA A LA COMUNIDAD”

Lograr que la Institución sea una “Escuela Abierta a la Comunidad” mediante:

- la concepción del hombre que subyace en el estilo democrático de vida y en la convicción de que el ser humano se realiza a sí mismo, en la medida en que construye su propio destino y su entorno cultural desde su libertad, en cooperación solidaria con sus semejantes.

- la adhesión a la filosofía humanística, existencial y trascendente, es decir la formación del alumno como persona libre, inserta en su entorno social y en busca de los más altos valores universales.

- un modelo de organización académica que tienda a ser “democrático y participativo” involucrando la desburocratización, la flexibilidad, descentralización del sistema, es decir articular la función del Estado como garante de niveles de formación equivalentes en todo el territorio y el fortalecimiento del rol protagónico de las autonomías locales e institucionales.

- la sistematización de las diversas variables intervinientes en las estrategias de innovación pedagógica para fortalecer la Nueva Escuela, transformadora, crítica, comprometida y creativa, con sus tres ejes esenciales:

. Calidad de Educación: la mejor educación para todos

. Equidad: correcta distribución y evaluación de procesos

. Plasticidad: respeto e interpretación de las demandas de la sociedad actual.

- la integración de los distintos niveles educativos de la institución con una adecuada y permanente articulación conceptual, procedimental y actitudinal...

- el acercamiento a través de la participación por referencia, pero aún más por pertenencia de todos los miembros de la Comunidad Educativa para llegar a la autogestión institucional.

- el principio fundamental del orden democrático que consiste en el reconocimiento del origen y fundamento del poder en el pueblo, considerando que su supuesto

básico es la igualdad ante la ley y que sus valores residen en su necesario compromiso con el respeto a la dignidad humana.

- la armonización entre la educación formal y la no formal ofrecidas por las distintas instituciones de la comunidad local, posibilitando el aprendizaje de conductas de convivencia social participativa y pluralista y de acciones formadoras.

- el respeto por las tradiciones, la cultura regional, nacional y latinoamericana con apertura al mundo.

- la conservación del medio ambiente para favorecer el equilibrio ecológico y la defensa de las potencialidades naturales de la región donde está inserta la escuela.

- la comprensión de los avances científicos, tecnológicos e ideológicos del mundo contemporáneo, y la reflexión acerca de los principios y consecuencias éticas de las acciones humanas.

\* **ESTILO DE FORMACION:** en un ámbito autogestionario de formación propiciar:

- la formación integral y armónica del alumno como ser nacional con proyección regional, latinoamericana y visión universal.

- el desarrollo de personas críticas, responsables, reflexivas y éticas, con formación intelectual y física en un marco participativo, de libre expresión, con propia identidad, integrantes de una cultura y sociedad capaces de recrearla y modificarla apuntando el bien común, en las dimensiones próximas y mundiales.

- la responsabilidad fundamental de promover aquellos valores que son reconocidos universalmente, porque están basados en la dignidad de la persona y en la naturaleza humana, y de contribuir a la construcción de una sociedad más ética y justa y a la conformación de un orden y una cultura democráticos.

- la importancia de las emociones para el reconocimiento de los valores, el papel de los afectos como elementos que facilitan u obstaculizan el conocimiento.

- el desarrollo del “espíritu e equipo”, de solidaridad, es decir la búsqueda en común, la ayuda mutua y la libre circulación de ideas y proyectos.

- el reconocimiento de que en la dignidad humana se basa el derecho a la vida, a la libertad individual, de conciencia, de pensamiento, de religión, de expresión, de asociación, de no ser perseguido ni excluido por ninguna forma de discriminación o de intolerancia



En síntesis, la dimensión axiológica le brindará a los alumnos las herramientas para elaborar su propio proyecto de vida por decisión existencial, apoyadas por el amor, el conocimiento y el trabajo.

\* **ESTILO DE APRENDIZAJE**: se adhiere a la teoría de aprendizaje cognitivo y al modelo didáctico del “Constructivismo Pedagógico” y del “Aprendizaje Significativo” mediante:

- el desarrollo de las “funciones del pensamiento” que enfatizarán la necesidad de dotar a los alumnos de competencias más que complejas, la sistematización de conceptos básicos, de modos de hacer coherentes con los que se generan en las ciencias naturales y sociales, y con la tecnología del mundo de hoy, enfatizando la comprensión de la génesis y las características de los procesos globales que afectan al mundo contemporáneo y la reflexión acerca de los principios y consecuencias éticas de las acciones humanas, que les permitan desenvolverse con idoneidad en los distintos campos del saber, del actuar y del sentir.

- la insistencia en el cultivo del aprecio por la búsqueda de la verdad, el rigor de pensamiento, la indagación y el análisis como característica del conocimiento científico y tecnológico, de manera que se amplíen adecuadamente a los demás ámbitos de la realidad que así lo permitan... pero desarrollándose su valorización crítica acerca de la relación entre pensamiento científico-tecnológico, desarrollo social y valores, de forma que la ciencia y tecnología se entiendan como producciones humanas al servicio del bienestar del hombre y la sociedad.

- la autonomía personal del alumno. desarrollando la capacidad de investigación y estudio autogestionado a través del manejo de distintas fuentes de información y la aplicación de técnicas para el trabajo intelectual y actitudinal, según las siguientes orientaciones: humanísticas, social, científica y técnica...

- el desarrollo de habilidades instrumentales incorporando el trabajo como elemento pedagógico, en tanto síntesis entre teoría y práctica que fomenta la reflexión sobre la realidad, que acrediten para el acceso a los sectores de la producción o al mundo del trabajo.

- la valorización del esfuerzo y del trabajo bien hecho hasta terminarlo; posición firme en las exigencias y riguroso en su desempeño con nivel de investigación.

- el desarrollo de la “creatividad” que implica la capacidad de trascender los límites de lo dado y de lo dicho para explorar nuevas estrategias, nuevas alternativas y nuevas significaciones y poner una impronta personal en las actividades del quehacer educativo.

- la evaluación permanente y crítica del proceso y del resultado del aprendizaje en todos los aspectos.

\* **ESTILO DE CONVIVENCIA:** El autoanálisis del ecosistema social, por los propios miembros que lo integran ( lo que hace posible la democracia participativa) conducirá a la construcción de una cultura y al autocontrol de un modo de vida, que servirá de matriz al pleno desarrollo de lo humano en el hombre:

- desarrollo de las relaciones sociales, actividades de aprecio por lo propio como manera de contribuir a la formación del sentido de permanencia y la identidad nacional, y de relación digna y respetuosa con las otras identidades que lleve a entenderlas como posibilidades de enriquecimiento.

- respeto por la heterogeneidad de la población escolar y de la comunidad local posibilitando el aprendizaje de conductas de convivencia social, participativa y pluralista, sin ningún tipo de discriminación.

- desarrollo de la capacidad de diálogo, comunicación fluida en un marco de respeto mutuo, respeto por el “otro” en permanente encuentro de personas... aun actitudes que afianzarán el estilo participativo y el compromiso pleno con la gestión institucional.

- espacio de escucha de las demandas sociales actuales y su correspondiente abordaje mediante la transversalidad.

\* **ESTILO COMUNITARIO:** actitud cooperativa y disposición institucional para la ayuda solidaria con protección comunitaria... mediante:

- el fomento de la comunicación como proceso dinámico de acciones, pensamientos y sentimientos entre los integrantes y grupos que componen la Comunidad Educativa para que tiendan a compartir, proteger y reforzar la función específica de la Institución: formación de la persona, integral, armónica y creativamente.

- el desarrollo de la autonomía socialmente responsable, son el objeto de optimizar las potencialidades socio-económicas, culturales y ecológicas de la comunidad y región donde está inserta la escuela.

- el reconocimiento de las demandas y problemas, conflictos sociales y comunitarios de gran trascendencia por su actualidad y frente a los cuales se debe tomar postura personal y colectiva de acuerdo a la definición institucional.

- la participación de entidades intermedias, organizaciones empresariales y sindicales para que asuman un compromiso en el proceso educativo de los jóvenes mediante un régimen de alternancia y de apoyo a la gestión institucional.

- la apertura a la realidad del espacio exterior ya que sus tramas entran indirectamente a la escuela como problema y necesidades y directamente como personas que encarnan los problemas y la historia.

- el reconocimiento del rol imprescindible de la “Comunidad Educativa” y el respeto por la “historia de vida” de la Institución.

## APRECIACIONES DE VALORIZACIÓN

### TALLER DOCENTE N°1

**UNIVERSO:** Comunidad Educativa del I.P.A.Pizzurno

**POBLACIÓN:** Personal Administrativo y Docente

**MUESTRA:** 67 Docentes

### VALORACIÓN DE LOS INDICADORES

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	VALOR
La Participación	Personal Administrativo Docente	* Asistencia	Alta  Media  Baja
		* Interés	
		* Espiritu de Equipo	
		* Compromiso Protagónico	
		* Producción - Ritmo de Trabajo.	

### TÉCNICA DE ANALISIS:

#### 1- OBSERVACIÓN PARTICIPANTE

Al finalizar el Taller N°1 a través de dos jornadas de trabajo se expresan las siguientes apreciaciones de valorización o interpretación de datos según los indicadores establecidos:

El presentismo del Personal Directivo, Personal Docente y Administrativo fue del 92%, cifra que demuestra un marcado interés por conocer y analizar la Transformación Educativa a través de la Ley Federal de Educación y la Ley Provincial... para tomar contacto con finalidades, criterios y concepción del hombre a que se aspira educar.

Desde un primer momento se observó la aceptación del temario por parte de los asistentes mostrándose gratamente motivados ante la propuesta de la elaboración, participativamente, del Planeamiento del Nuevo Proyecto Institucional. Con sumo interés siguieron el desarrollo del Marco Teórico en relación a las características, cualidades y pautas del Planeamiento Educativo así como la diferenciación entre distintas posturas referenciales en cuanto a tipo de Planificación; ayudados o guiados por la Directora de Estudio y en Documento Marco que le fue entregado a cada participante se tuvo, en la primera parte del Taller, una visión global del tema presentado como Proyecto Abierto...

La relación comunicacional entre las personas participantes fue incrementada por la aplicación de la dinámica grupal que con el nombre de "La Arcilla"

permitió la socialización y la libre expresión en cada Grupo de Pertenencia; permitió la adecuada preparación anímica y aceptación del otro para el proceso de “Planeamiento Institucional Participativo y en equipo”...

Para la producción del Marco de Fundamentación Ideal (la Escuela que queremos) hubo compromiso protagónico, hubo acaloramiento, se observó el debate de ideas, el respeto por el Acta Fundacional de la Institución, las historias de vida, la actualización de posturas, el agradecimiento por la posibilidad de opinar y dejar escrito su pensamiento así como avizorar un accionar más comprometido.

Excelente la exposición en Plenario de la producción de cada subgrupo. La actitud de escucha fue el indicador de que el interés se mantenía vivo así como el respeto por la otra mirada. A pesar de lo numeroso de la reunión hubo coincidencia en muchos aspectos como puede leerse en el detalle de las producciones grupales. Ello indica criterios semejantes, intenciones sobre la necesidad del cambio, especialmente en la Escuela Media pero también se dio el disenso y hubo debate enriquecedor.

Excelente participación y muy buen ritmo de trabajo. Responsable actitud y compromiso pleno con la tarea. Hubo protagonismo y también iniciativa con creatividad. Salvo una o dos excepciones todos los talleristas interpretaron el rol dentro de la Comunidad Educativa y el espíritu del trabajo grupal en equino.

Participación: Alta.

**DIMENSION:**

**PARTICIPACION DE LOS PADRES**

**TALLER DE PADRES****Universo:** Comunidad Educativa I.P.A.P.**Población:** Padres de Alumnos de 40 y 50 Años del Inst. Sec. Pablo A. Pizzurno.**Muestra:** 42 Padres**Fecha:** 09 - 09 - 04**Horario:** 19:00 a 24:00 hs.**Temario:** Planeamiento Institucional Participativo**PERFIL DEL EGRESADO QUE QUEREMOS****PROYECCIÓN:** las conclusiones de este Taller serán

indicadores para incorporar en:

\* MARCO DE FUNDAMENTACIÓN IDEAL

\* MARCO DE REFERENCIA REAL

**Actividades****Dinámica de Taller****1- Apertura Relación Escuela-Hogar**

Historieta: “Nos Morimos de Comunicación”

**2- Exposición del Marco Teórico: Objetivos del Encuentro**

Transformación Educativa

Ley Federal de Educación

Planeamiento Proyecto Institucional

Participativo

**3- Formación de Grupos -Aplicación de Técnica de Socialización “La**

Carta”

**3.1- Collage de Problemáticas****3.2- Lectura del articulado indicado de la L. Fed. de Educ.****3.3- Experiencia Constructivista en Afiches - Figura como Símbolo:**“ Perfil del Egresado que Queremos”**4- Plenario de conclusiones -Exposición y Debate -**

(Ver anexo Diseño Técnico Pág. )



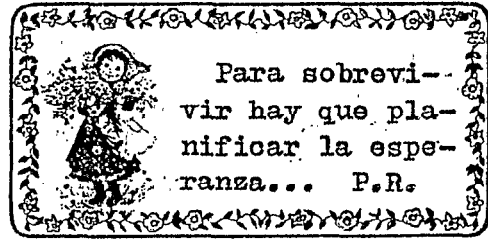
TALLER DE PADRES

PROYECTO

PLANEAMIENTO INSTITUCIONAL

OBJETIVOS

- Poner de relieve el concepto de la participación de los padres, para la elaboración del Proyecto Educativo de la Escuela, como estrategia democrática y compromiso protagónico.
- Alentar todos los esfuerzos de la Comunidad Educativa del Instituto en pos de la calidad de Educación en un clima de comunicación eficiente, alegría y creatividad.



Introducción:

La Función educativa requiere una fluida, continua y renovada comunicación de carácter afectivo y efectivo, entre docentes, padres y alumnos. Sin ella no será posible el hecho educativo ya que dicha relación posibilitará que se logre una mejor educación. Para que esa relación se concrete, requiere la participación dotada de responsabilidad, es decir, estar todos comprometidos con la acción educativa. En consideración a ella surgen como respuesta válida los talleres o grupos donde se propicie la participación, el autoaprendizaje y/o aprendizaje compartido, la interrelación y la comunicación ...

Los **TALLERES DE PADRES** tienen como objetivo abordar conjuntamente docentes, padres y directivos, expectativas y problemáticas referidas a la Escuela y la familia, mejorar la comunicación a través del intercambio de opiniones, experiencias y vivencias, o promover, como en esta fecha, la participación de los padres de 4° y 5° cursos, en la Planificación del

PROYECTO EDUCATIVO

TEMA:

PERFIL DEL EGRESADO QUE QUEREMOS.

- 1- Formemos Grupos Operativos... ¡Nos identificamos por medio de

TECNICAS DE SOCIALIZACION

- 2- Participemos en la dinámica grupal propuesta:

¡Saquemos Conclusiones !!!

- Necesidad del encuentro
- Peligro de los caminos separados
- Valor de la Planificación

COLLAGE DE PROBLEMÁTICAS.

- PLANIFICAR ES ORGANIZAR UN PROCESO DE CAMBIO



RELACION HOGAR- ESCUELA

Dinamica: "Nos morimos de incomunicacion"

2.1 Leamos en grupo, la siguiente Historieta... imaginando que los personajes representan a la Familia y la Escuela:



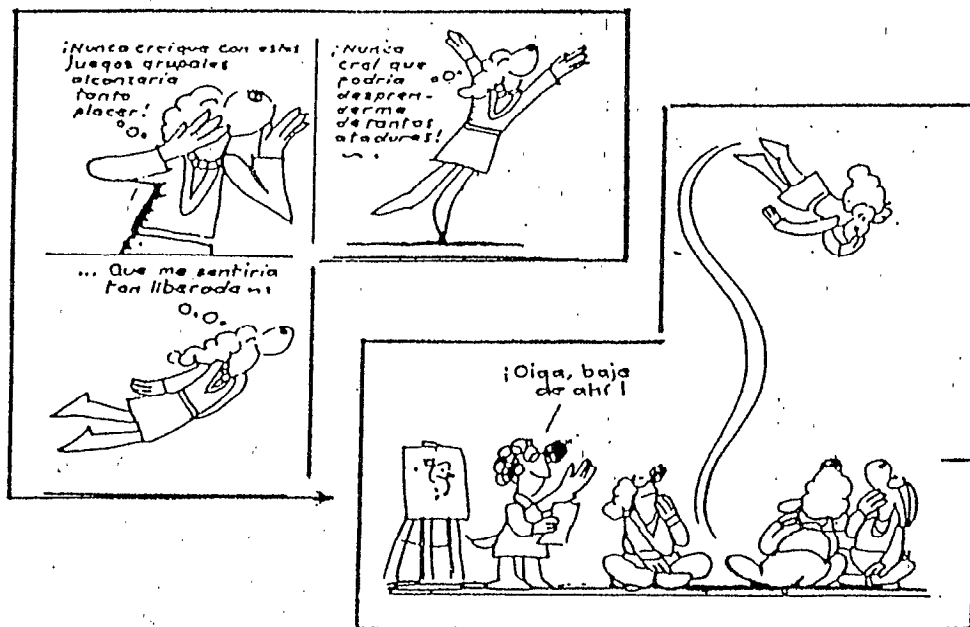
2.2- Interpretemos el significado con los integrantes del grupo...  
les invitamos a dialogar...

¿Por sus no se entienden los personajes de esta Historieta?

¿Por qué no nos entendemos las personas? ¿Hay una realidad para cada cosa? ¿Por sus dice "nos morimos de comunicacion"? ¿Que paso en realidad?

2.3- escuchamos las reflexiones de cada grupo...

• Alcances de la Tarea grupal y del espacio lúdico ...



*¡Quién lo lograría!!*

3- Leamos los Artículos 39, 40, 42°, 44° y 45° de la nueva

**Ley Federal  
de Educación**

**Nº 24195**

4- Interpretemos el mensaje del siguiente Texto:

**ADOLESCENTE- ESCUELA - FAMILIA**

5- Completemos, como EXPERIENCIA CONSTRUCTIVISTA, el siguiente AFICHE:

Esta Figura es un símbolo".  
 El Símbolo de cada uno de sus hijos. Están jugando a crecer. La Escuela es parte de ese juego.  
 ¿Cómo creen que sus hijos van a enfrentar el juego que sigue?

*¿Qué aspectos nos hemos dado, Escuela y familia, a nuestros hijos?*

*¿Qué aspectos quisieramos mejorar?*

6- PLENARIO

- Expongamos los Afiches realizados para su explicación por grupo!!!
- Comuniquemos sobre el proceso vivido por el equipo de trabajo...



7- Elaboración de un SINTESIS FINAL a cargo de la Coordinación del Taller.8- PROYECCION

Resignificación, si así se deduce del Taller de padres, del "Perfil del Egresado" de la actual Planificación Institucional.

9- EVALUACION DEL TALLER

**TALLER I**

1. El Taller de hoy ha sido, a mi parecer:

	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 10%; border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="width: 10%; border-bottom: 1px solid black;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: left;">muy poco eficaz</td> <td colspan="6"></td> <td style="text-align: right;">muy eficaz</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> <td style="border-bottom: 1px solid black;"></td> </tr> </table>									muy poco eficaz							muy eficaz									
muy poco eficaz							muy eficaz																			
	aburrida, desagradable		interesante, agradable																							

2. Los principales aciertos han sido los siguientes:

3. Los principales fallos han sido los siguientes:

4. Para la próxima reunión sugiero:

¡Gracias por compartir este "Encuentro"  
Quedo a disposición.

- Gloria -

## APRECIACIONES DE VALORIZACIÓN

### TALLER DE PADRES

**Técnica de trabajo: TALLER**

**Universo: Comunidad Educativa**

**Población: Padres de Alumnos**

**Muestra: Padres de 4<sup>o</sup> y 5<sup>o</sup> Años**

**Total: 42 padres**

**Grupos: 7 grupos de 6 integrantes cada uno**

### VALORACIÓN DE INDICADORES

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	VALOR
La Participación	Padres de Alumnos de 4 <sup>o</sup> y 5 <sup>o</sup> Años	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Asistencia</li> <li>* Compromiso</li> <li>* Interés</li> <li>* Espíritu de Equipo</li> <li>* Protagonismo</li> <li>* Producción-Ritmo</li> <li>• Sinergia- Diálogo y Respeto</li> </ul>	

### Técnicas de Análisis

**1. Observación Participante**

**2. Encuesta de Opinión - Test - Total: 42 encuestas (Ver Anexo de Diseño Técnico)**

**2.1 Semántia Diferencial**

**2.2 Completamiento**

1.

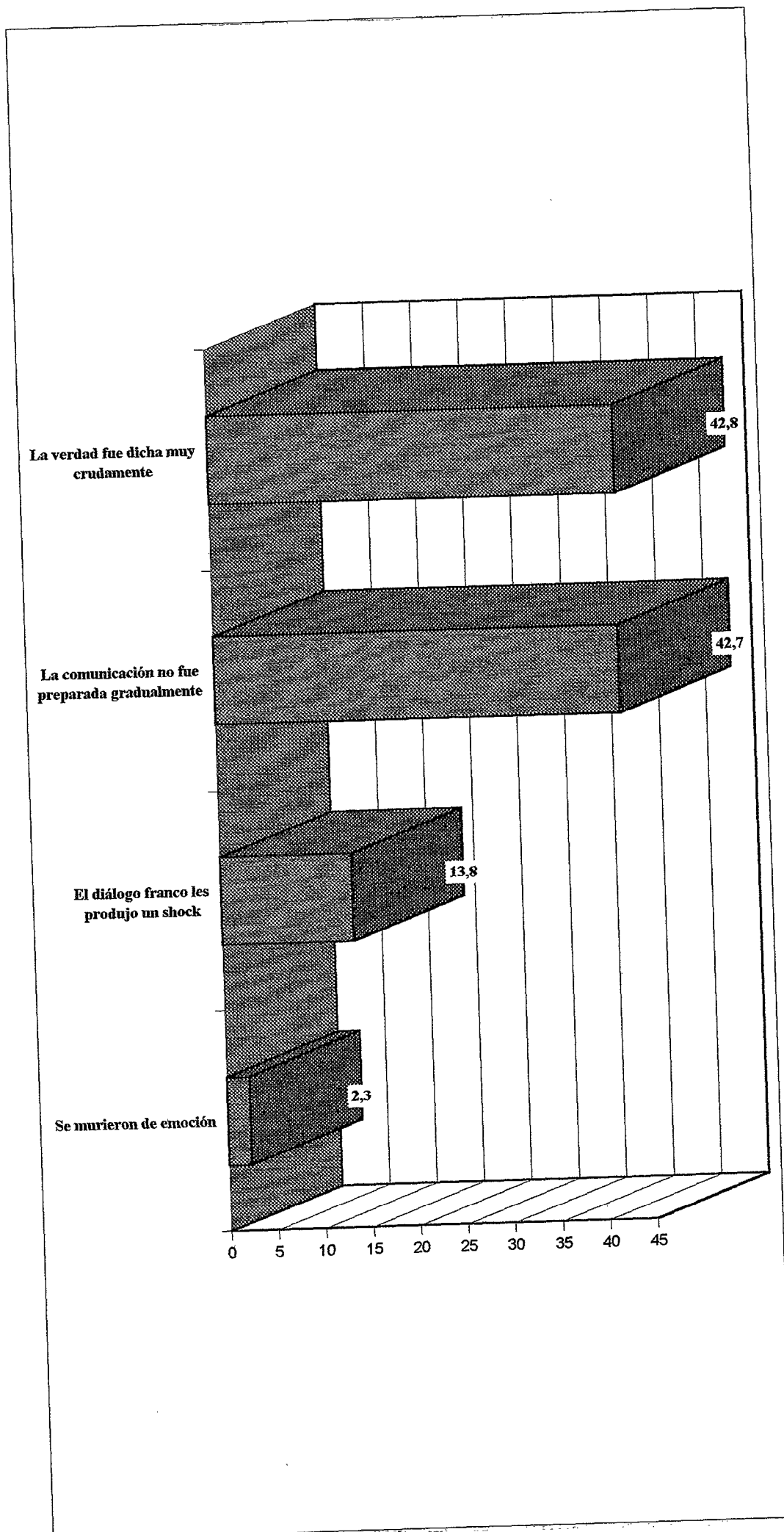
2.

3.

**3. Entrevista - a un padre -**

**INTERPRETACIÓN**

¿ Por qué dice ? "Nos Morimos de Comunicación"



**TALLER DE PADRES de 40 y 50 AÑOS****PRODUCCIÓN DE GRUPOS****Total de Grupos: 7(siete) Subgrupos de 6(seis) integrantes cada uno****CONCLUSIONES PRESENTADAS EN AFICHES**

Se enuncia la producción de los 7-siete- subgrupos de trabajo en relación a las dos presuntas claves insertas en el afiche:

**1-¿QUÉ ASPECTOS LE HEMOS DESARROLLADO ESCUELA Y FAMILIA A NUESTROS HIJOS?**

* Salida Laboral	_____	4 grupos
* El sentido de la responsabilidad	_____	4 grupos
* Compañerismo	_____	5 grupos
* Relativa capacidad para el estudio	_____	1 grupo
* Aprender a vivir en convivencia	_____	5 grupos
* Trabajo Grupal	_____	4 grupos
* Práctica Deportiva	_____	4 grupos
* Alumnos Reflexivos y críticos	_____	6 grupos
* La idea de familia	_____	3 grupos
* Buena orientación	_____	6 grupos
* Incentivación a la creatividad	_____	4 grupos
* Libertad de acción y de expresión	_____	6 grupos
* Acción conjunta de padres e hijos	_____	4 grupos
* Participación activa	_____	5 grupos
* Solidaridad	_____	5 grupos
* Formación cultural general	_____	5 grupos
* Conocimientos	_____	1 grupo
* Comunicación Padres-Escuela	_____	3 grupos
* Proyección a la comunidad	_____	4 grupos
* Comunicación entre alumnos y profesores	_____	3 grupos

2- ¿QUÉ ASPECTOS QUISIÉRAMOS REFORZAR?

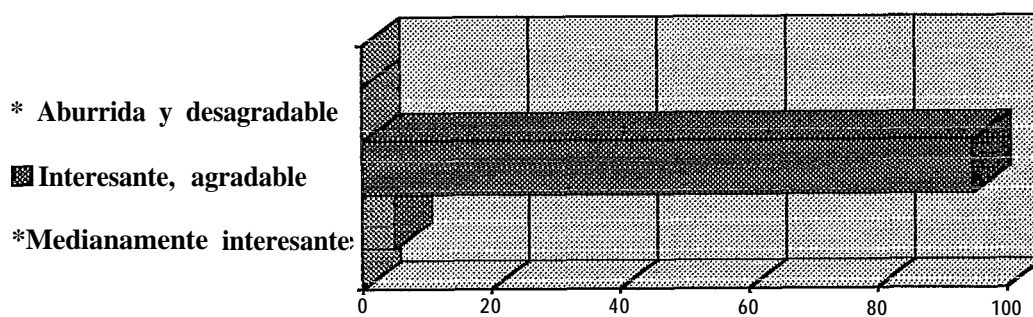
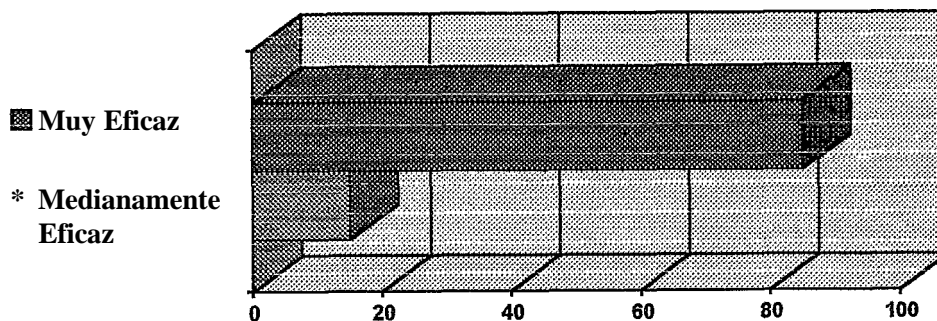
* Ejercitar la responsabilidad	_____	1 grupo
* Mayor constancia a las normas disciplinarias	_____	2 grupos
* Estimular el sentido de justicia	_____	1 grupo
* Promover la no discriminación	_____	1 grupo
* Desarrollar la autoestima	_____	2 grupos
* Aplicar el método científico en investigaciones	_____	3 grupos
* Actualización de contenidos	_____	4 grupos
* Lograr mujeres en la Sección Agropecuaria	_____	4 grupos
* Puntualidad	_____	1 grupo
* Respeto entre alumno y profesor	_____	2 grupos
* Mayor desarrollo de formación específica	_____	5 grupos
* Seguridad en sí mismo	_____	1 grupo
* Responsabilidad	_____	2 grupos
* Respeto del docente por la identidad del alumno	_____	2 grupos
* Control del profesor	_____	2 grupos
* Orientación Vocacional	_____	6 grupos
* Mayor salida laboral	_____	2 grupos
* Convivencia entre alumnos	_____	1 grupo
* Desarrollo de los temas de actualidad (Sida-Sexualidad-Anorexia)-	_____	2 grupos
* Respeto en general	_____	2 grupos
* Relación entre Educación y Economía	_____	5 grupos

2 Test de Evaluación

Encuesta de Opinión

\* Semántica Diferencial

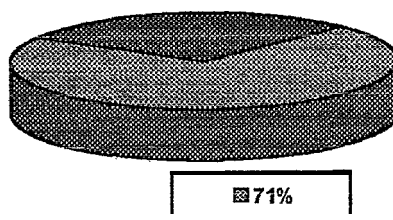
1- El Taller ha sido a mi parecer



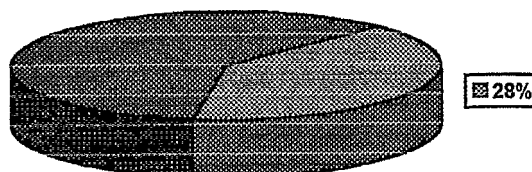
\* Completamiento

2- Los principales aciertos han sido los siguientes:

2.1 La libertad de expresión y de Participación 30 respuestas

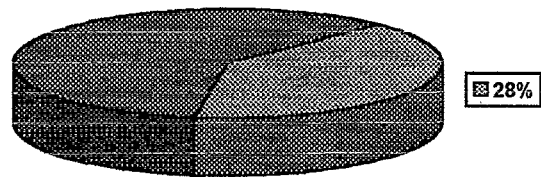


2.2 Diálogo y Respeto Mutuo 12 respuestas



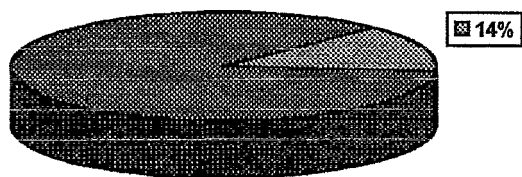
2.3 Actualizar a los padres 12 respuestas



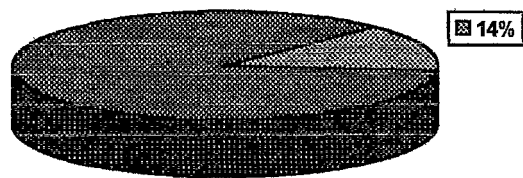


**3- Los principales fallos han sido los siguientes**

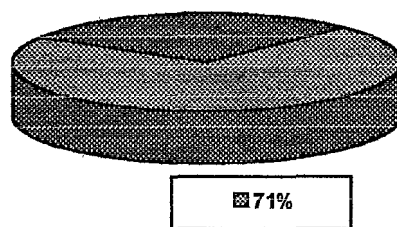
**3.1 No hay seguridad con la nueva Ley      6 respuestas**



**3.2 Ausencia de algunos padres      6 respuestas**

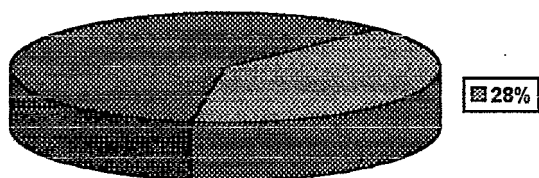


**3.3 No hubo      30 respuestas**

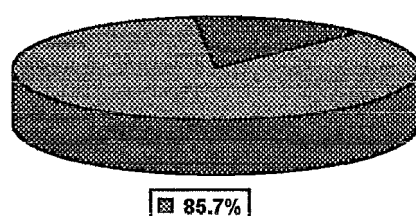


**4- Para la Próxima Reunión Sugiero:**

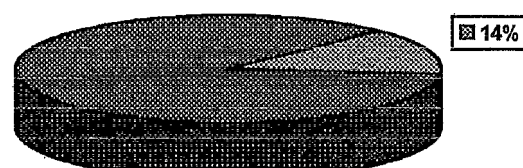
**4.1 Lograr más asistencia      12 respuestas**



**4.2 Encuentros con padres y profesores para seguir con el mismo tema** 36 respuestas



**4.3 Preparación previa para los participantes** 6 respuestas



**VALORACIÓN DE INDICADORES:**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	VALOR
La Participación	Padres de Alumnos de 40 y 50 Años	*Asistencia	Alta  Media  Baja
		*Interés	
		*Protagonismo	
		*Producción - Ritmo de Trabajo	
		*Sinergia	
		*Compromiso	

**Interpretación de Datos**

Técnicas de Apreciaciones: **OBSERVACIÓN PARTICIPANTE**

Considerando que toda situación Institucional puede plantearse a través de distintas vivencias se realizó el Taller de Padres de los últimos cursos con el consiguiente analisis interpretativo:

En este espacio y tiempo brindado a los padres se pudo desarrollar la libre expresión, el intercambio de opiniones y propuestas relevante. Fue importante el desarrollo de espacios sociabilzadores y creativos ( La Carta) , el compartir experiencias y tener **protagonismo de agente educador** en reemplazo de reuniones clásicas donde pasivamente el padre recibe sólo información o pautas a cumplir.

Si bien masiva la concurrencia de Padres, se considera una asistencia del 75 % que trabajo con **marcado interés**, cumpliéndose los objetivos propuestos: promover la reflexión sobre el papel de la familia en la educación del joven, la relación Hogar-Escuela y la posibilidad de **la participación** ya sea para recibir información, para opinar o para gestionar...

Con una duración de 3 -tres- hs. aproximadamente, culminó el taller con un Plenario muy atractivo, generador de datos para proyectarlos al Marco de Fundamentación Institucional o compo Diagnóstico escolar actual de los procesos y resultados que logra la Escuela, así como reflexiones para adecuar el Perfil del Egresado a los nuevos tiempos educativos.

Lo más importante: **el pedido de los padres para seguir trabaiando en el Planeamiento Institucional...**

**DIMENSIÓN:**

**PARTICIPACIÓN ADMINISTRATIVO - DOCENTE**

**TALLER N° 2**

**TALLER DOCENTE N°2****MARCO DE REFERENCIA REAL****LA ESCUELA QUE TENEMOS****-DIAGNOSTICO-****Universo: Comunidad Educativa I.P.A.P.****Población: Personal Administrativo - Docente****Muestra: 69 Docentes****Fecha 1ra. Jornada: 20 - 09 - 94****Fecha 2da. Jornada: 12 - 10 - 94****Horario: 16,10 a 19,10 hs.****Temario: Planeamiento del Nuevo Proyecto Institucional****-Diagnóstico-****1- Presentación de los Objetivos del Taller****2-Actividades de los Grupos de Pertenencia formados en los Talleres anteriores.****2.1- Marco Teórico: el concepto y etapas de diagnóstico****2.2- Contacto con la Base de Datos de la Institución (Recolección y tabulación a cargo de la tesista)****2.3- Analisis de la Base de Datos. Cada Grupo interpreta un aspecto:****Grupo 1: Caracterización de la Comunidad local.****Grupo 2: Nivel cultural y comunitario de Hernando.****Grupo 3: Alumnos - Familia - Matrícula y Egresados en 10 años.****Grupo 4: Alumnos - Escuela: Deserción - Repitencia.****Grupo 5: Desertores y Repitentes (1989 a 1993)****Grupo 6: Alumnos Curso Académico Normal - Asig. Previas.****Grupo 7: Alumnos: Lugar de residencia - Origen Padres.****Grupo 8: Planta de Personal.****2.4- Abstracción: elaboración de los Escenarios Prospectivos.****2.5- Elaboración del Marco de Referencia Real (DIAGNÓSTICO) de la Institución mediante la técnica: Dos Columnas (Necesidades y Propuestas de solución).**



PLANEAMIENTO INSTITUCIONAL

Tema:

EL DIAGNOSTICO

Según Martínez-Olivera Lahore, el Diagnóstico es "la aplicación de la investigación social a la realidad educativa, con el fin de describir, evaluar y explicar la situación concreta y predecir su evolución probable." Aspira a un conocimiento objetivo de aquellos elementos que componen la situación educativa institucional, de los factores que la han determinado y de aquellos otros que la obstruyen.

El Diagnóstico debe ser parte esencial en las decisiones para planificar en todo nivel.

OBJETIVOS del presente Taller.

- Reflexionar sobre la importancia de conocer el MÁRCO DE REFERENCIA REAL (Diagnóstico) para la Planificación Institucional de la Escuela.
- Elaborar, a partir de las conclusiones diagnósticas, propuestas motivadoras.

ACTIVIDADES del GRUPO DE PERTENENCIA

EXPERIENCIA CONSTRUCTIVISTA

- 1- Reflexionemos sobre el concepto de Diagnóstico en sus tres instancias:
  - Estudios de Base
  - Escenarios Prospectivos
  - Diagnóstico
- 2- Tomemos contacto con la Base de Datos (Estudios de Base) de nuestra Institución, elaborado por la Dirección de Estudios, como Investigación cuantitativa ...
- 3- Analicemos el siguiente aspecto de los Estudios de Base de la Escuela:

GRUPO Nº 5

ALUMNOS - ESCUELA

DESERTORES Y REPITIENTES desde 1989 a 1993

- Generalidades
- CURSOS CON MAYOR REPITENCIA
- CURSOS CON MAYOR DESERCIÓN
- Otras consideraciones

ejercicios de abstracción



3.1- Elaboremos en relacion un Escenario Prospectivo, es decir el Pronóstioo que avisoramos:

3.2- Realizamos segun el aspecto analizado un listado de Necesidades y Propuestas de acción para tener en cuenta en la elaboracion del proyecto Educativo en relacion a la Ley Federal de Educacion,,

<u>NECESIDADES</u>	<u>PROPUESTAS DE ACCION</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>EDILICTAS</u> -Infraestructura</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>TECNICO-PEDAGOGICAS</u></li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>ADMINISTRATIVAS</u></li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>COMUNITARIAS</u>-De Proyección Social.</li> </ul>	

4- Mencionamos el Nombre del Grupo y sus integrantes:

Gracias por vuestra participación.

¡Hasta el próximo Taller!! - Gloria -



**MARCO DE REFERENCIA REAL de la Institución Educativa.**

\* **ESTUDIOS DE BASE**

\* **BASE DE DATOS )**

**MARCO DE REFERENCIA REAL****QUE TENEMOS****Diagnóstico****IDENTIFICACIÓN Y LOCALIZACIÓN DEL INSTITUTO****INSTITUTO SECUNDARIO PABLO A. PIZZURNO**

- \* **Dirección Postal:** Gral. Paz 495
- \* **Domicilio:** HERNANDO C.P. : 5929
- \* **Entidad Propietaria:** Asociación Cooperadora Inst. Pablo A. Pizzurno
- \* **Representante Legal:** Ingeniero Húber Arese
- \* **Rectora:** Prof. María del Carmen Morichetti
- \* **Directora de Estudio:** Prof. Gloria Carrascull de Bossa
- \* **Regente Sección Agronomía:** Ing. Néstor Eula

**Adscripta - Primera**

- \* **N° de Secciones:** 2 - dos

**Sección Comercial****- Sección Agropecuaria**

- \* **N° y fecha de Adscripción:**

**- Sección Comercial: Expediente N° 12.238/52****1° de Abril de 1952****- Sección Agropecuaria: Expediente N° 58.582/83****Plan Decreto N° 4121/66. Año 1984**

- \* **Carácter del Instituto:** Laico
- \* **Destino:** Mixto
- \* **Aporte Estatal:** 100% Planta Funcional - Fuera de Planta abona Asoc. Coop.
- \* **Secciones a cargo sin Aporte Estatal:**
- \* **Distancia del Instituto a las Escuelas más cercanas:** a 400 m. las Escuelas Bernardino Rivadavia (Primaria) e I.P.E.T. N° 25 "Luis Federico Leloir" ( Nivel Medio - Oficial )
- \* **Localización de la Escuela en el Barrio o Ciudad:** el Instituto está ubicado en Gral. Paz 495, en la intersección de las calles Gral. Carrascull. El camino es de fácil acceso para los alumnos del Centro ya que el recorrido es llano y pavimentado en la mayoría de las calles. El predio está alejado de la ruta, vías de ferrocarril y otros lugares de mucho tráfico.

**Ofrece las condiciones urbanas ideales para el normal desenvolvimiento de la tarea escolar. Es un barrio de la zona céntrica con poca actividad comercial. No hay industrias que contaminen el ambiente. Un Edificio Público: Dpto. de Policía Circuito Hernando.**

## ESTUDIOS DE BASE PARA EL DIAGNÓSTICO

### 1-CARACTERIZACIÓN DE LA COMUNIDAD donde está inserto el Instituto

La ciudad de HERNANDO, Pedanía Punta del Agua, Dpto. Tercero Arriba, pertenece a la Pcia. de Córdoba y está situada a 637 Km. de la Capital Federal y a 158 Km. de la Ciudad de Córdoba. Se encuentra sobre la Ruta Provincial N°6 y con acceso a las rutas nacionales.

Geomorfología: genéricamente pertenece al paisaje de llanura presentando al oeste de la ciudad ondulaciones y pendientes más pronunciadas, mientras que al este son menos notables. Está inserta en la llanura pampeana (pampa húmeda) y la composición del suelo es franco-limoso.

Hernando y su zona de influencia, de relieve llano, se encuentra entre la plataforma basculada y la llanura abnegadiza, y comprende 105.000 has. aproximadamente, las cuales 70.000 son utilizadas para agricultura, 33.000 para ganadería y 2.000 permanecen improductivas.

La ciudad se encuentra a 287 m. sobre el nivel del mar y en relación con las otras poblaciones vecinas, es el más bajo.

Clima: templado con inviernos secos, con heladas, pero pocos rigurosos. El régimen de lluvias ha aumentado en los meses estivales y el milimetraje pluvial incide favorablemente en la producción agrícola-ganadera de la región.

#### Aspecto Socio-Económico:

La situación socio-económica de la ciudad de Hernando y zona de influencia ha desmejorado en relación a años anteriores ya que a fines de 1993, precisamente durante el mes de noviembre la ciudad y región sufrió el embate de tres inundaciones en el término de un mes, dejando diezmada parte importante de la población y el espacio físico rural. Este meteoro junto al cierre de importantes firmas comerciales o reducción de otras con cesación de pagos, agravó la emergencia económica reduciendo las ofertas laborales ya escasas y provocando, además, la emigración de un número significativo de familias hacia otros centros urbanos y/o rurales... Por consecuencia la Población de Hernando no ha registrado un incremento significativo ya que no se produjo un índice de aumento de natalidad. Esto nos demuestra que habitantes, esencialmente jóvenes emigran de nuestra zona en busca de otras fuentes de trabajo.

**POBLACIÓN DE HERNANDO Y ZONA****Cantidad de Habitantes:**

Población Urbana..... 10.127 hab.

Población Rural. . . . . 1.873 hab.

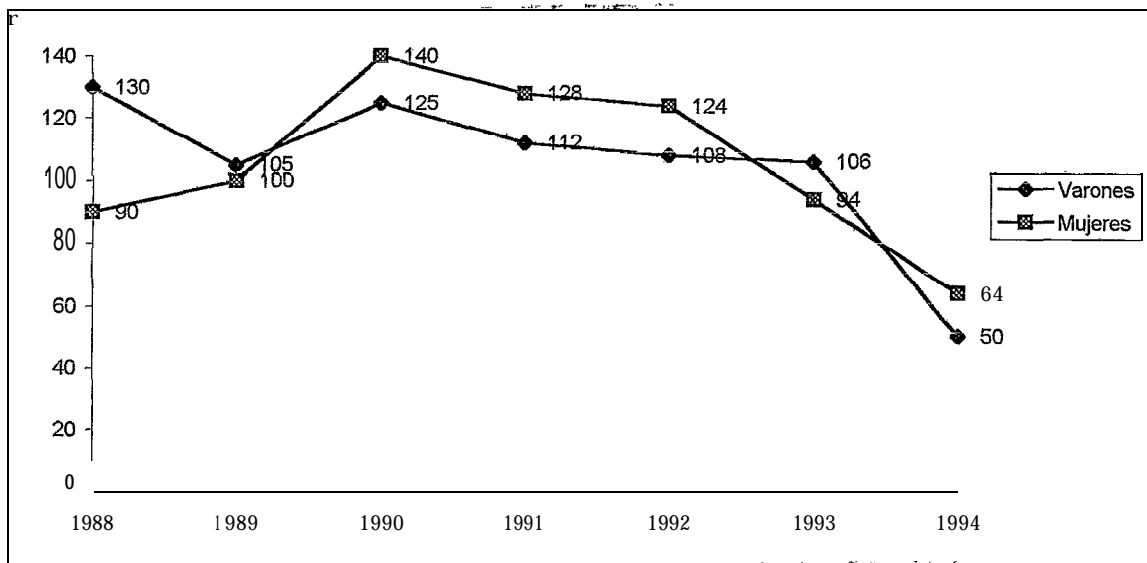
---

**TOTAL de Habitantes..... 12.000 hab.**
**CUADRO COMPARATIVO DE NACIMIENTOS Y DEFUNCIONES ENTRE 1988 Y****1993**

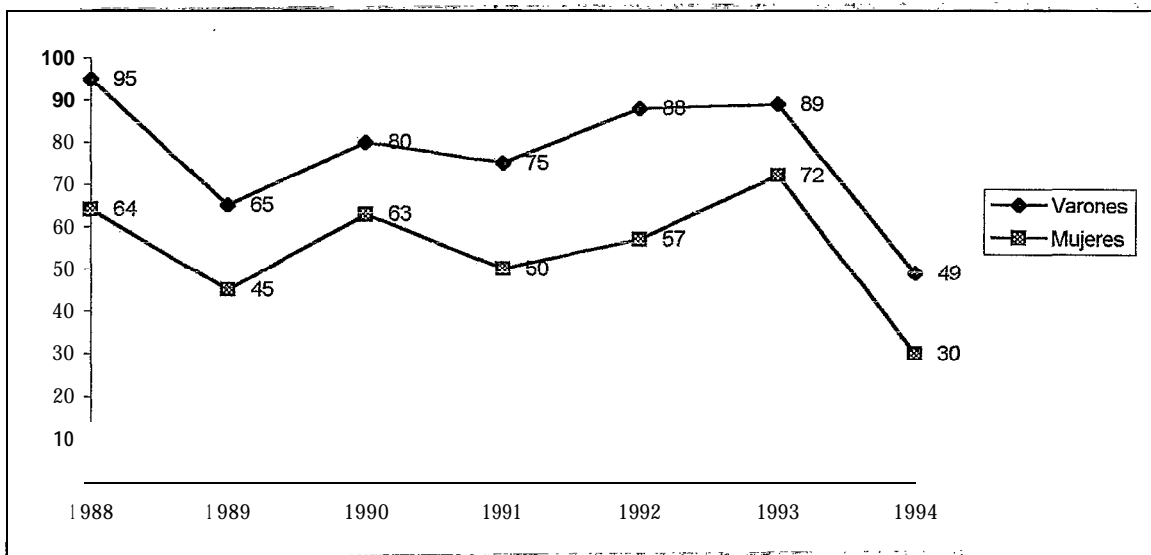
AÑO	NACIMIENTOS		TOTAL	DEFUNCIONES		TOTAL	DIF.
	Varones	Mujeres		Varones	Mujeres		
1988	130	89	219	97	63	160	59
1989	106	100	206	63	44	107	99
1990	126	141	267	80	63	143	124
1991	113	127	240	75	50	125	115
1992	108	123	231	88	57	145	86
1993	106	93	199	89	74	163	36

**Fuente: Base de datos del registro Civil Municipal.**

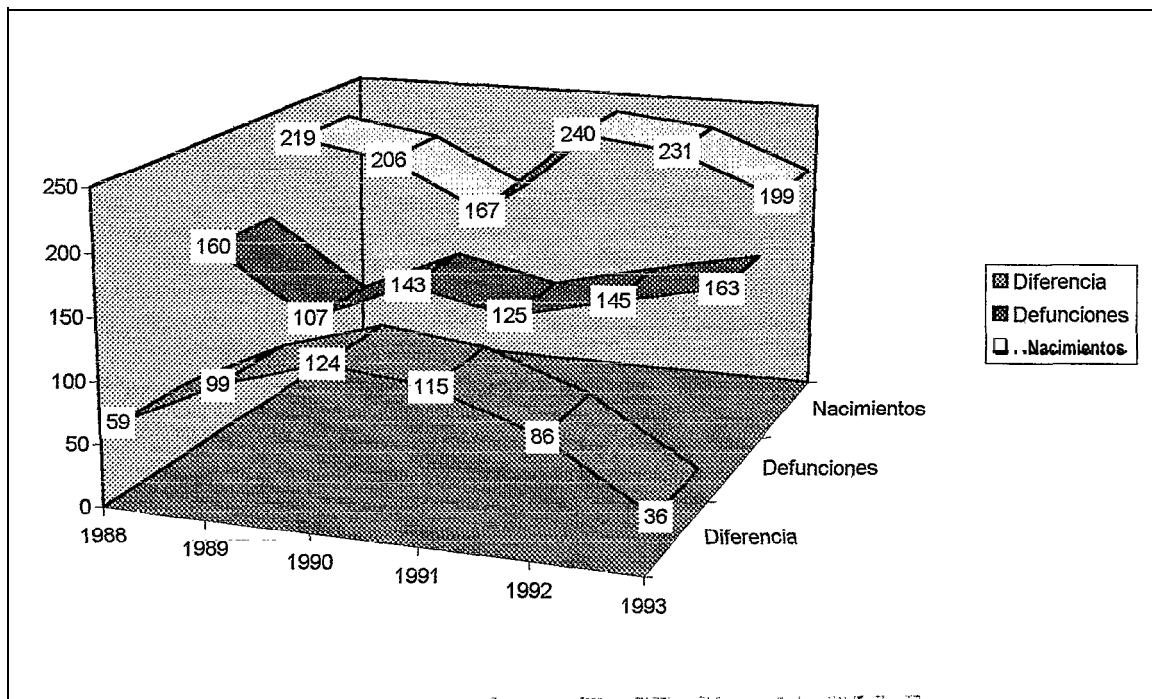
### NACIMIENTOS



### DEFUNCIONES



Cuadro Comparativo entre Nacimientos y Defunciones



## PRODUCCIÓN BÁSICA DE LA ZONA

La actividad principal de la zona es la agrícola-ganadera; la fertilidad del suelo ha disminuído notablemente por los factores de desgaste ya mencionados (malas prácticas agrícolas e inundaciones con lodo) y en este momento se está tratando de revertir esta situación mediante la Labranza Conservacionista o Labranza Cero que permita seguir con el cultivo de cereales y oleaginosas que hacen el progreso de la región: trigo, centeno, cebada... soja, maní, maíz y sorgo.

En el proyecto de análisis, mejoramiento y conservación de suelos está abocada la sección de agronomía del Instituto Pablo A. Pizzurno, Inta y Rotary Club.

La ganadería está representada por la invernada y cría de vacunos en especial; se estima una existencia aproximada de 50.000 cabezas.

## COMERCIO E INDUSTRIA

El comercio habitual comprende compra y venta de ganado vacuno, y porcino; cría y venta de aves para el consumo interno. Así mismo se comercializan comestibles, indumentarias, artículos domésticos y electrodomésticos, automotores y maquinarias agrícolas en general.

Los servicios varios también forman parte del comercio de Hernando, que parece emerger lentamente después del cierre o reducción de importantes firmas. El movimiento más fluido está representado por la venta de automotores y electrodomésticos que se mantienen con elevados índices de comercialización, así como la venta de agroquímicos...

El comercio especial es relativo y bastante escaso...

La industria de Hernando es escasa y no tiene mayor relevancia dentro del contexto socio-económico de la población. En menor escala se industrializa el maní para consumo de confitería, seleccionando también granos que se envían a Bs. As. Entre otras industrias las más importantes son: envasadora de refrescos, fábrica de confecciones, radiadores y calefactores, tanques y postes de cemento, de alfajores, de muñecos de peluche, de acumuladores, balanzones, acoplados para el transporte de cereal a granel, tolvas y silos para almacenar maní en caja en campo. También figura una fábrica de fumigadores y sus correspondientes accesorios.

El Centro Comercial e Industrial de Hernando, es el encargado de nuclear todas las actividades inherentes a este rubro; la exposición comercial e industrial que se realiza con motivo de la Fiesta Nacional del Maní está a su cargo en acción conjunta con la Sociedad Rural.



## 2- NIVEL DE VIDA

\* Predomina la Clase MEDIA en la ciudad de Hernando y zona.

\* Vivienda: Predomina la CASA PROPIA. Hubo importante oferta de vivienda con la creación de 4 barrios: Sarmiento, Alberdi, Illía e Hipotecario.

\* Alimentación: Buena. Hay comedores PAICOR escolar y 3era. Edad, que suplen necesidades.

Si la familia no tiene medios propios suficientes recibe ayuda también del Hospital, Asistencia Pública, Caritas, etc.

## 3- NIVEL CULTURAL

\* Se considera el siguiente: (Porcentajes aproximados)

Nivel Alto: 30%

Nivel Medio: 35%

Nivel Bajo: 30%

\* Actividades culturales: Hernando tiene en su aspecto cultural, expresiones notorias:

Cine

Teatro

Coros

Talleres Plásticos

Banda Municipal

Centro Literario -No-

Centro de Pintores y Escultores -No-

\* Bibliotecas:

Museo y Biblioteca Estudiantil "Perito Moreno"

Biblioteca "Roberto J. Payró"

Bibliotecas Escolares

\* Dirección Municipal de la Cultura: con amplia acción de talleres, encuentros, conferencias, muestras, cursos de perfeccionamiento, etc.

\* Banda Municipal de Música: con más de diez años de labor. Participa en todos los actos oficiales de la zona.

\* Museo Histórico, Galería de Ate y Biblioteca Estudiantil "Perito Moreno": la misión de esta Institución es preservar la experiencia del pasado para las sucesivas generaciones y su

Biblioteca a disposición de la población estudiantil del medio.

\* Teatro Vocacional: grupo con destacada trayectoria artística.

\* La pintura, la poesía, la xilografía, la escultura cuentan con cultores destacados.

\* Instituciones Educativas: son 21 - veintiuno -

<u>Nivel</u>	<u>Número de Escuelas</u>
Pre Primario:	6 - seis -
Primarios:	7 - siete -
Especial:	1 - u n o -
Nivel Medio:	4 - cuatro -
Nivel Medio Adultos:	1 - uno - C.E.N.M.A
Nivel Primario Adultos:	1 - uno - C.E.N.P.A.
Nivel Terciario:	1 - uno -

\* Centro de APOYO al Niño y la Familia: orienta a los niños con cariño y responsabilidad. Es municipal.

\* Academias: Privadas y Particulares: computación, danzas, dibujo, pintura, cerámica, gimnasia, idiomas, etc.

\* Guarderías Privadas

#### HERNANDO Y LA COMUNICACIÓN

\* Oral: dos radios locales.

\* Televisiva: Canal 13 - Televisora Comunal Hdo.

\* Telefónica: Telecom cubre el servicio nacional e internacional.

\* Postal: Encotesa. Oficina Hernando - Distrito n° 11 -

#### ASPECTO HISTÓRICO

El nombre de Hernando proviene del topónimo "Hernando Pujio y Choé" que en lengua quechua significa Laguna Hernando, designándose así a la región colindante de esa laguna ya extinguida.

El primer título de propiedad de esta región corresponde a una merced real concedida al Sargento Bartolomé Rodríguez en 1.673. De allí toma el nombre el pueblo loteado en el predio donado por la Familia Villanueva, en octubre de 1.913, después de la inauguración oficial del Ferrocarril Bartolomé Mitre.

### Hernando: Orden y Seguridad

\* Cuerpo Policial de Hernando: nace junto a la ciudad (1.912 - 1.913). Su predio se encuentra en Gral. Paz 431 y sus instalaciones se construyen a partir de 1.925, habilitándose finalizado en 1.928.

\* Cuerpo Activo de Bomberos Voluntarios: fue creado según Acta N° 5586, el 18 de abril de 1.982. Este cuerpo vela por la prevención y auxilio ante todo tipo de siniestros mediante la ayuda desinteresada.

### Hernando y la Acción Comanditaria

La solidaridad se canaliza a través de Instituciones de Servicio como Rótary Club, Interac, Club Argentino de Servicios, Sociedad Italiana de Socorros Mutuos Césare Battisti y Asociación Mutual de Jubilados y Pensionados Hernando.

\* Entes de Acción Comunitaria: Asociación Cooperadora Amigos del Hospital, Cooperadora Policial, Consorcio Caminero, Comisiones Vecinales, Centro Empleados de Comercio, Liga de Amas de Casas, Hogar Geriátrico, Hogar de Día. Servicios Varios:

Aguas corrientes potables, Energía Eléctrica, provista por la Cooperativa de Obras y Servicios Sociales, de E.P.E.C.

Unidad de Terapia Intensiva y Coronaria.

\* Asociaciones Profesionales: Círculo Médico de Hdo. -

Instituto de Crédito y/o Fundaciones

Cooperativas culturales, etc.

Clínicas: 3 - tres -

Hospital: 1 - uno -

Confiterías: 3 - tres -

Confiterías Bailables: 1 - una -

Video Juegos: 1 - uno -

Transporte Urbano: 1 - uno -

Empresas Remisses: 3 -tres -

Clubes Deportivos: 6 - seis - Deportes: \* Fútbol \* Basquet

\* Bochas \* Volley y Tenis

Bancos: 4 - cuatro -

Recolección de Residuos: 1 - uno -

**Hernando: Orden y Seguridad**

\* **Cuerno Policial de Hernando**: nace junto a la ciudad (1.912 - 1.913). Su predio se encuentra en Gral. Paz 431 y sus instalaciones se construyen a partir de 1.925, habilitándose finalizado en 1.928.

\* **Cuerpo Activo de Bomberos Voluntarios**: fue creado según Acta N° 5586, el 18 de abril de 1.982. Este cuerpo vela por la prevención y auxilio ante todo tipo de siniestros mediante la ayuda desinteresada.

**Hernando v la Acción Comanditaria**

La solidaridad se canaliza a través de Instituciones de Servicio como Rótery Club, Interac, Club Argentino de Servicios, Sociedad Italiana de Socorros Mutuos Césare Battisti y Asociación Mutual de Jubilados y Pensionados Hernando.

\* **Entes de Acción Comunitaria**: Asociación Cooperadora Amigos del Hospital, Cooperadora Policial, Consorcio Caminero, Comisiones Vecinales, Centro Empleados de Comercio, Liga de Amas de Casas, Hogar Geriátrico, Hogar de Día. **Servicios Varios**:

Aguas corrientes potables, Energía Eléctrica, provista por la Cooperativa de Obras y Servicios Sociales, de E.P.E.C.

Unidad de Terapia Intensiva y Coronaria.

\* **Asociaciones Profesionales**: Círculo Médico de Hdo. -

Instituto de Crédito y/o Fundaciones

Cooperativas culturales, etc.

**Clínicas**: 3 - tres -

**Hospital**: 1 - uno -

**Confiterías**: 3 - tres -

**Confiterías Bailables**: 1 - una -

**Video Juegos**: 1 - uno -

**Transporte Urbano**: 1 - uno -

**Empresas Remisses**: 3 -tres -

**Clubes Deportivos**: 6 - seis - **Deportes**: \* Fútbol \* Basquet

\* Bochas \* Volley y Tennis

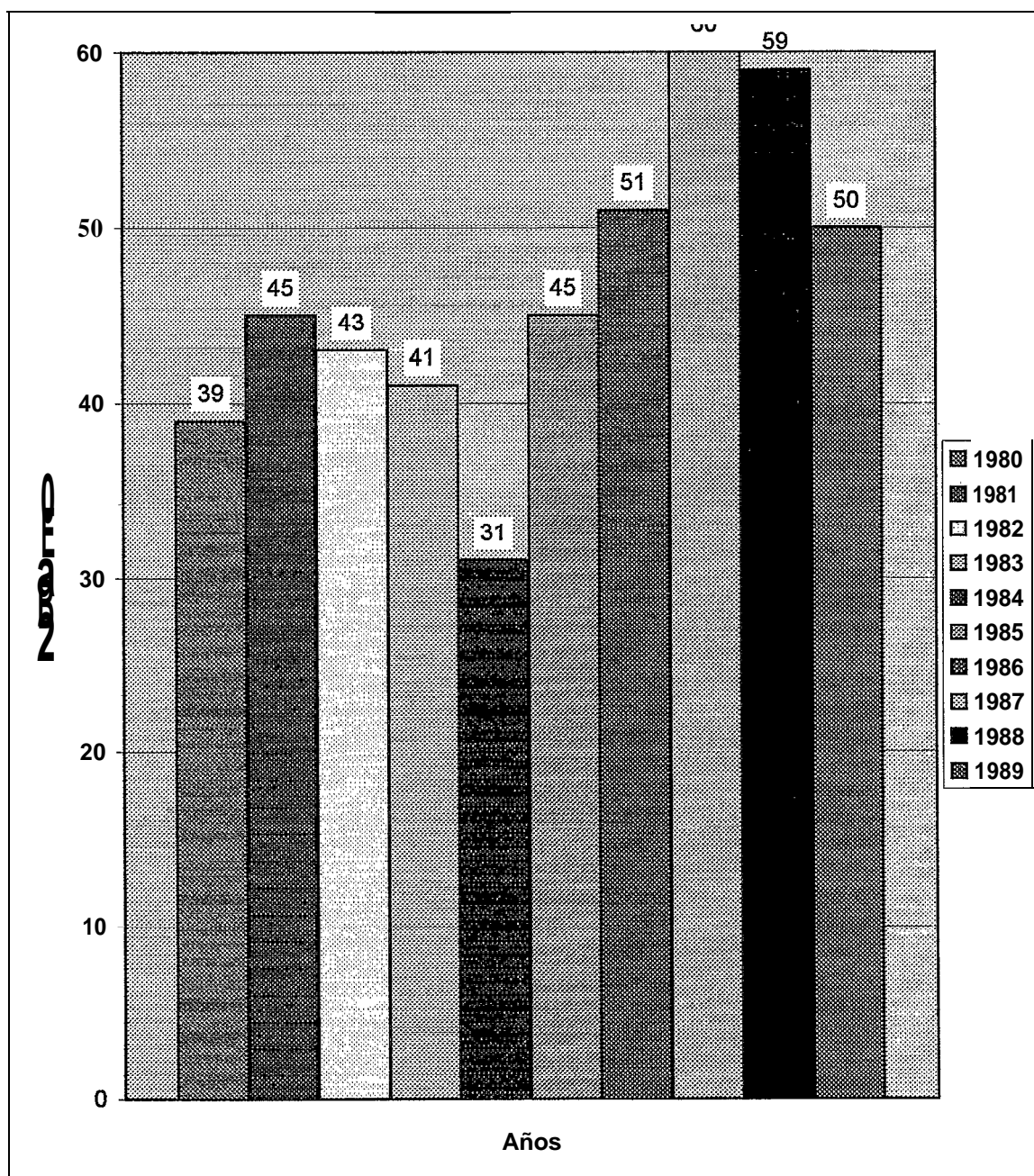
**Bancos**: 4 - cuatro -

**Recolección de Residuos**: 1 - uno -

## 4- RELACIÓN ALUMNOS-ESCUELA

SECCIÓN COMERCIAL

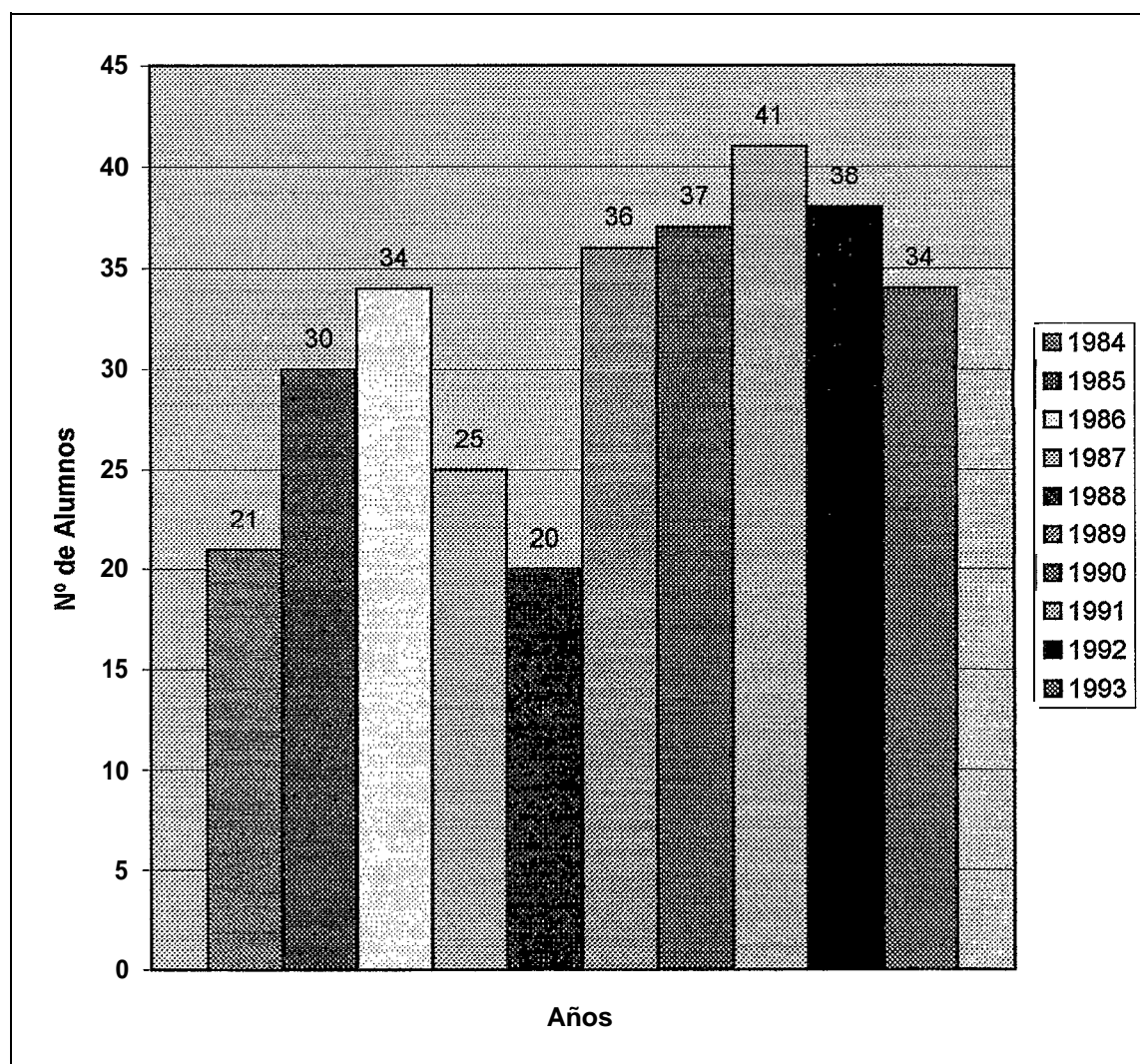
Matrícula de Alumnos  
Período 1980-1989



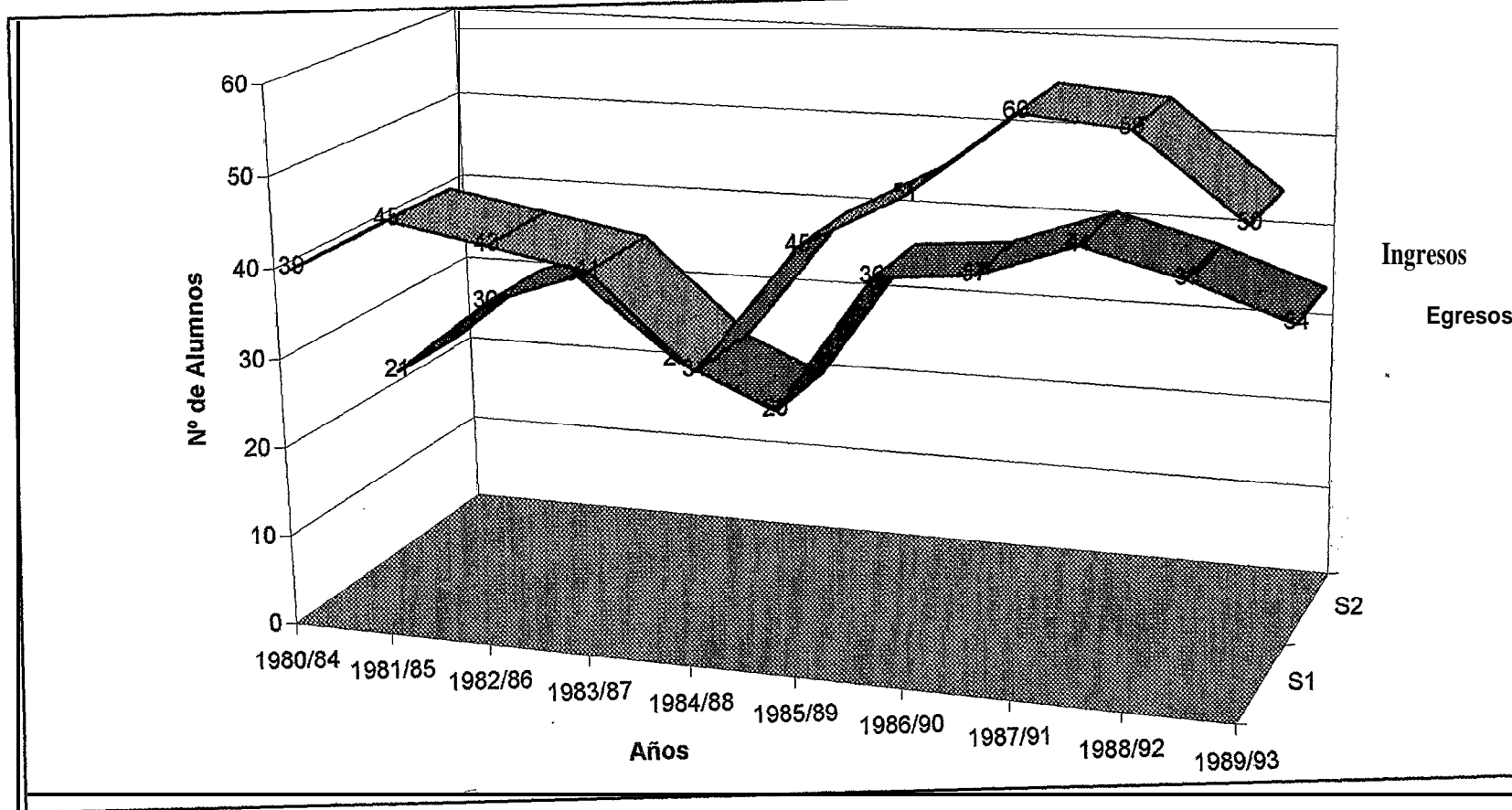
Fuente: Registro de Matrícula I.P.A.P.

**EGRESADOS**

Período 1984-1993

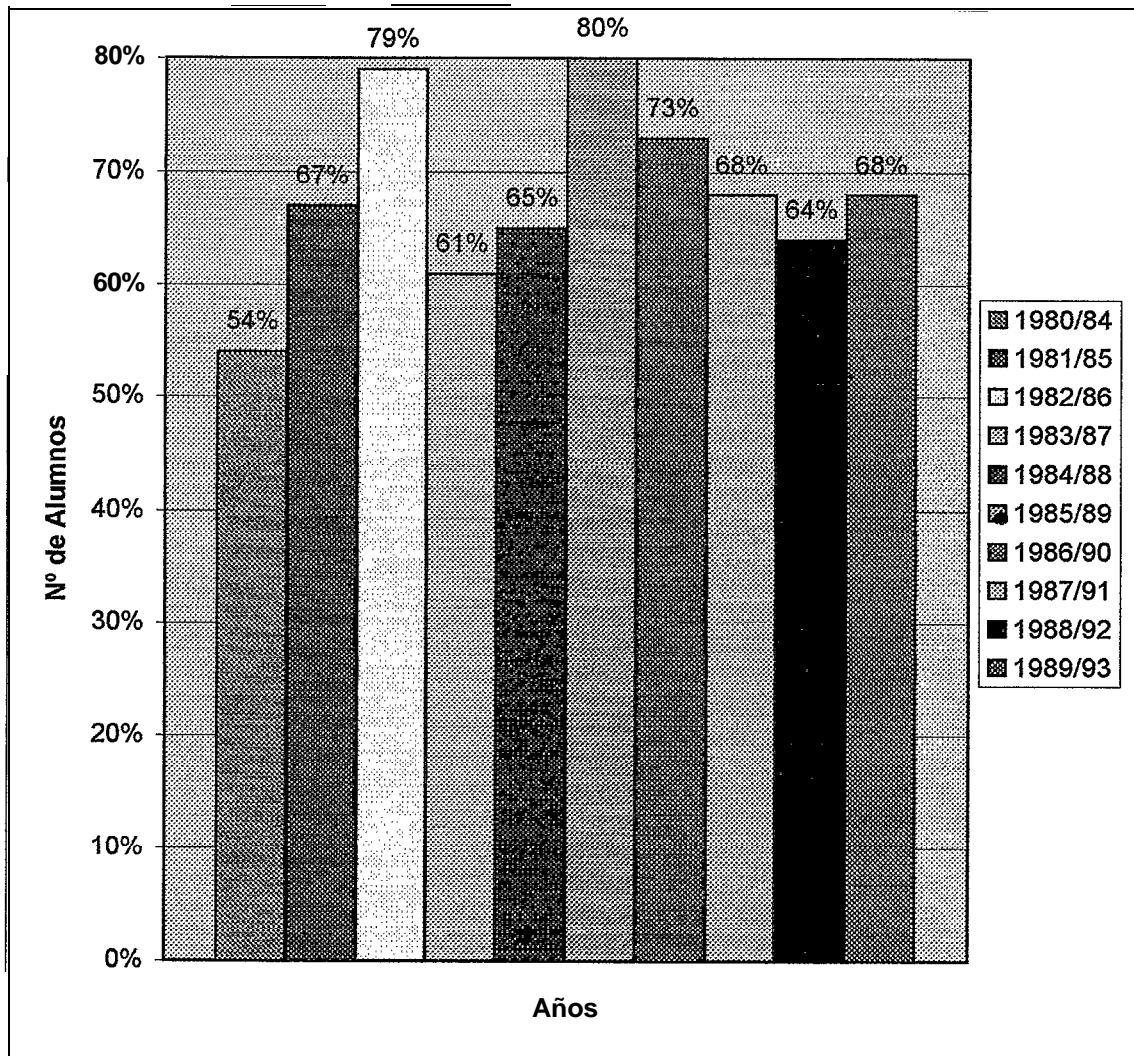
**Fuente:** Registro de Alumnos I.P.A.P.

**Relación entre Matrícula y Egresos**



**Fuente:** Registro de Matrícula I.P.A.P.

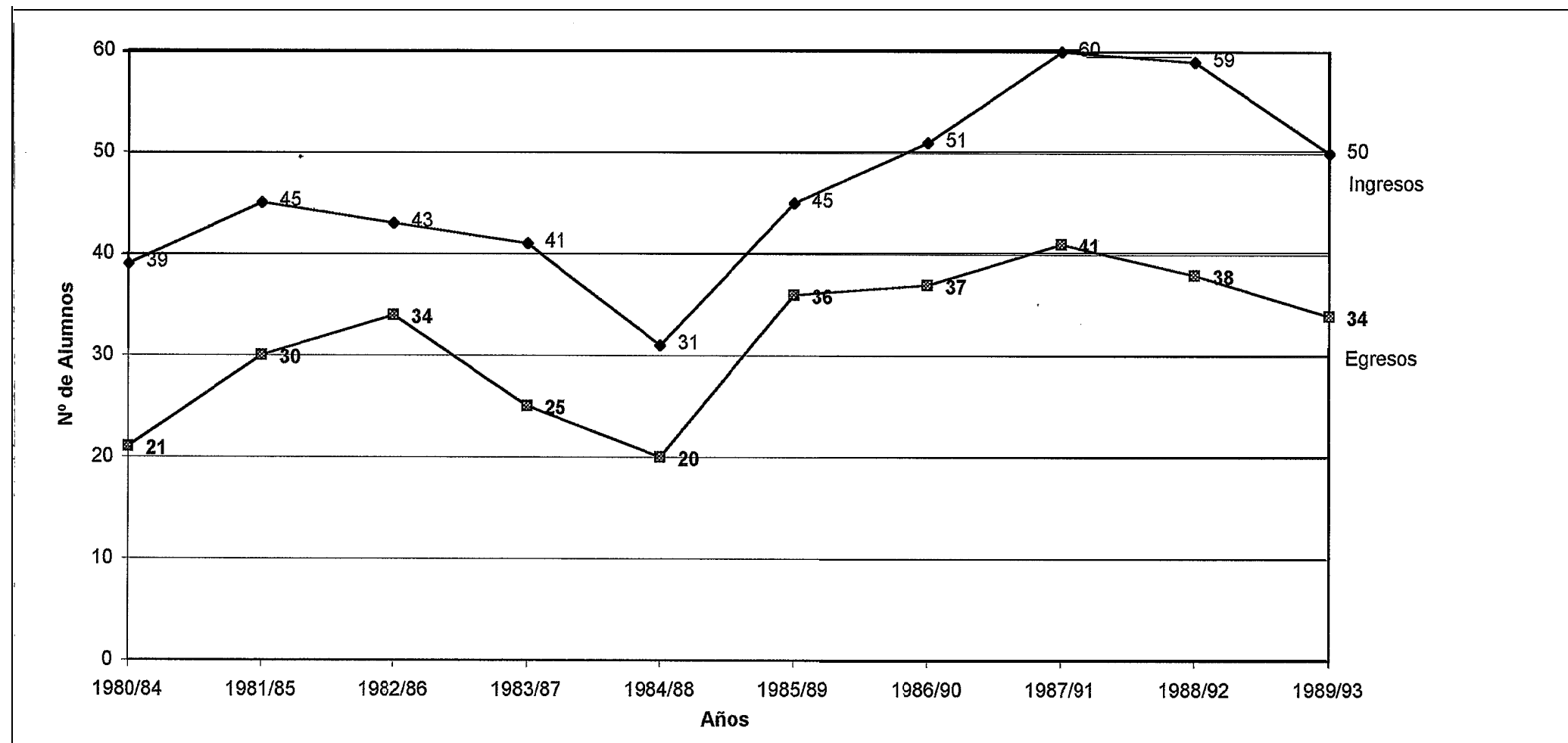
**PORCENTAJE DE EGRESADOS SOBRE MATRÍCULA**



**Fuente:** Registro de Matrícula I.P.A.P.

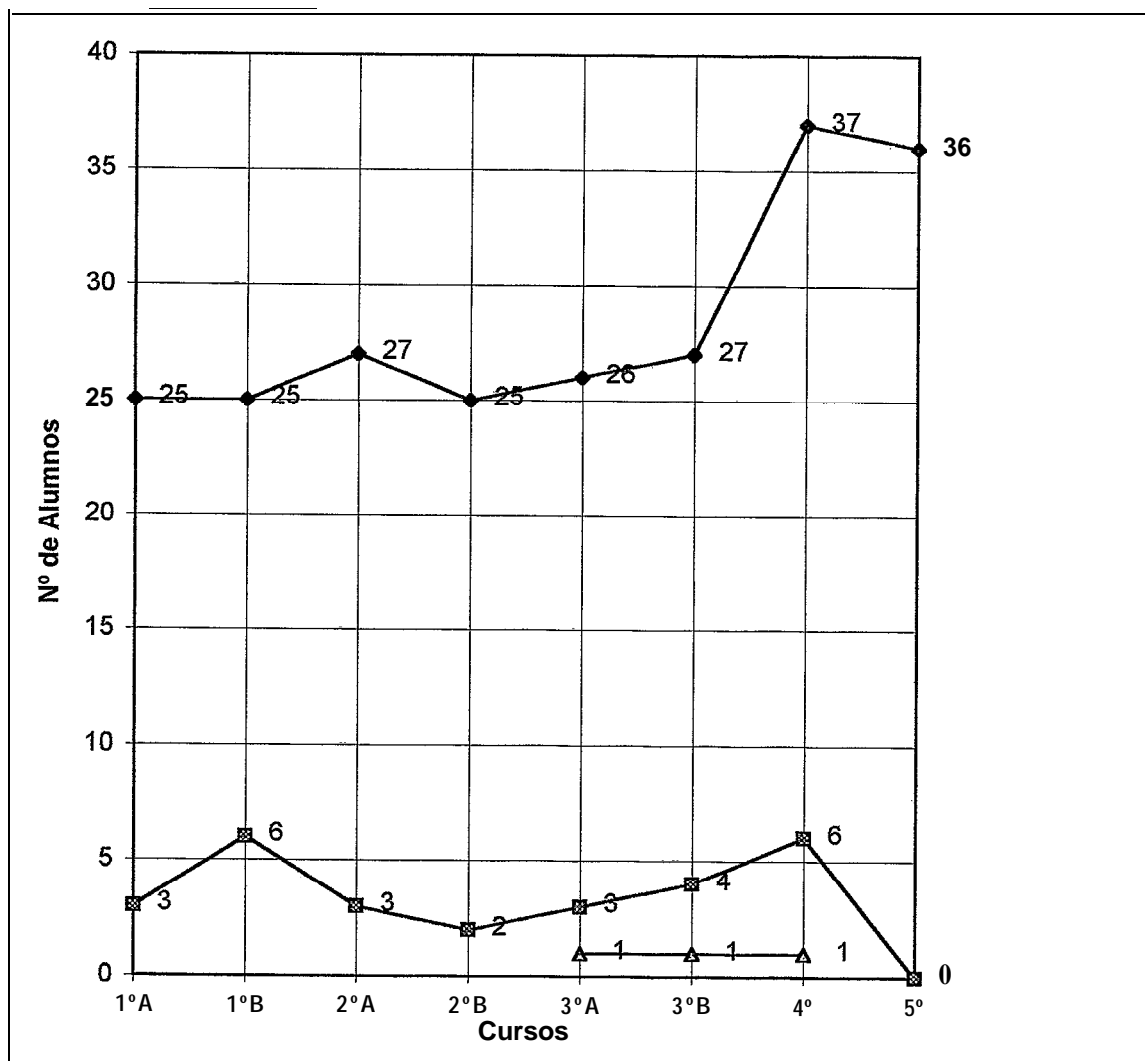


### RELACIÓN ENTRE MATRÍCULA Y EGRESOS



Fuente: Registro de Alumnos del I.P.A.P.

**RELACIÓN ENTRE MATRÍCULA, REPITIENTES Y DESERTORES**  
**Por curso AÑO 1989**



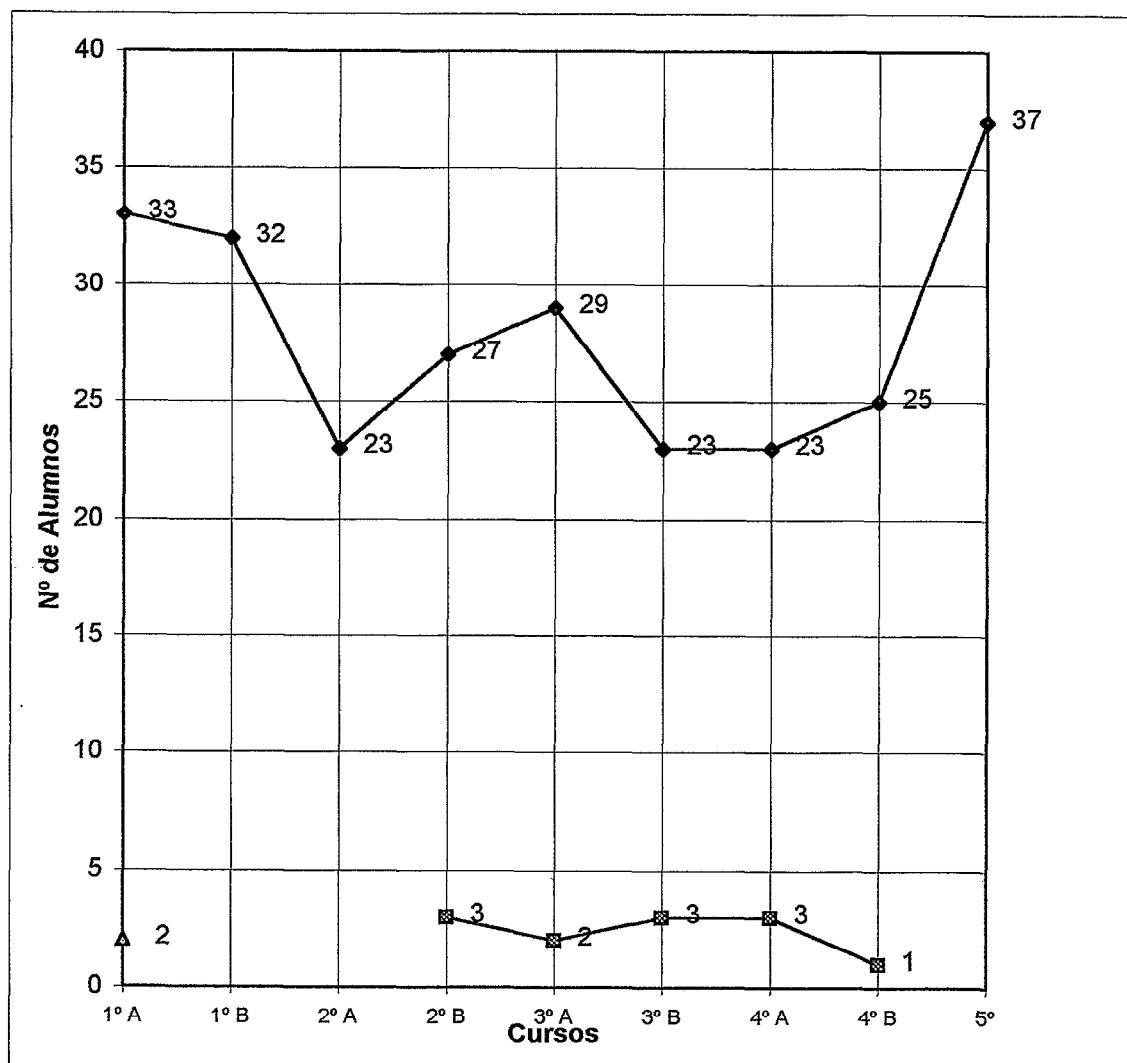
**Referencias:**

Repitientes —△—

Desertores —□—

Matricula —◆—

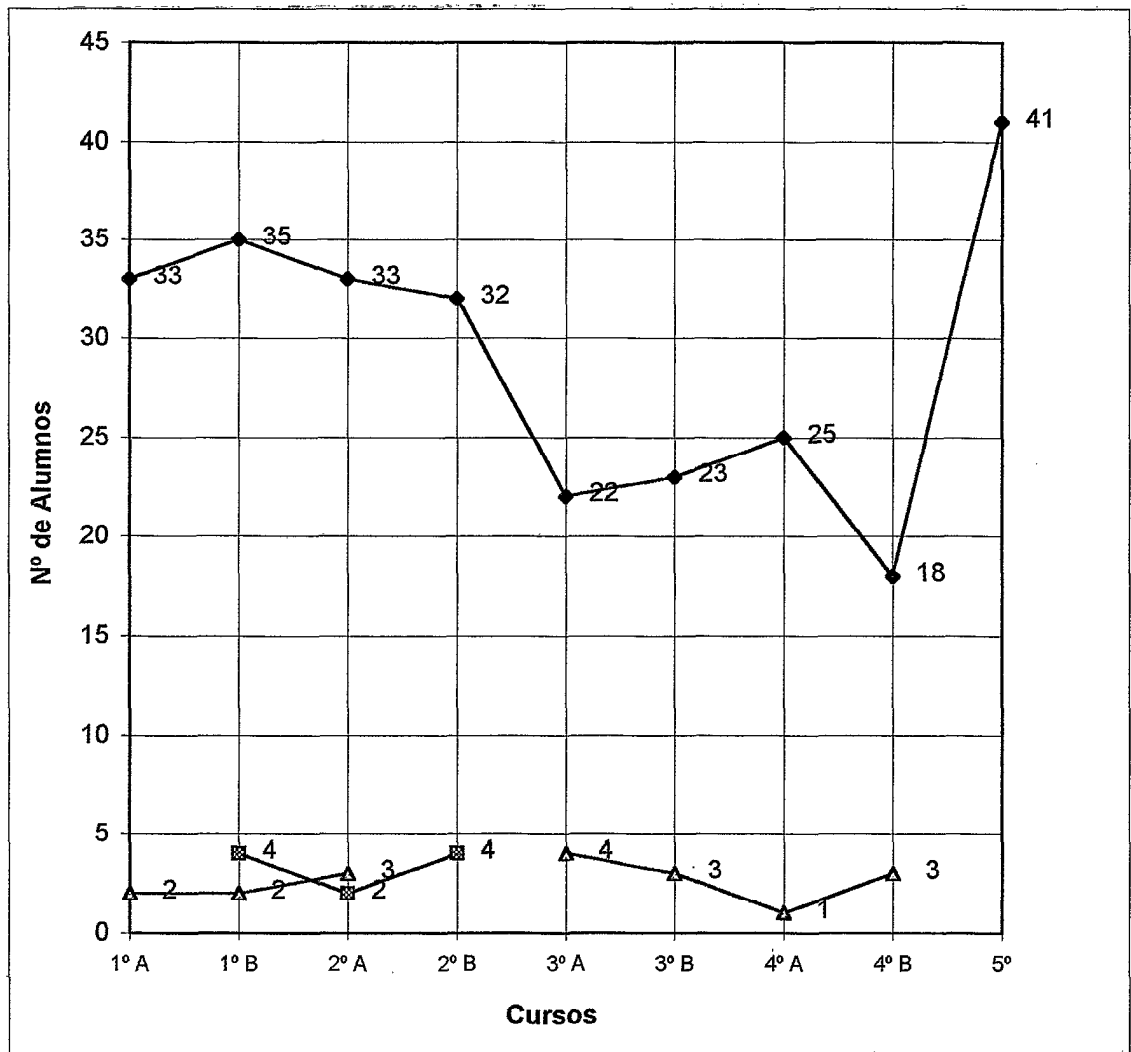
**RELACIÓN ENTRE MATRICULA, REPITIENTES Y DESERTORES**  
**Por curso AÑO 1990**



-----  
 Repitientes    —▲—  
 Desertores    —■—  
 Matrícula    —●—

**Fuente:** Registro de Matrícula I.P.A.P.

**RELACIÓN ENTRE MATRÍCULA, REPITIENTES Y DESERTORES**  
**Por curso AÑO 1991**

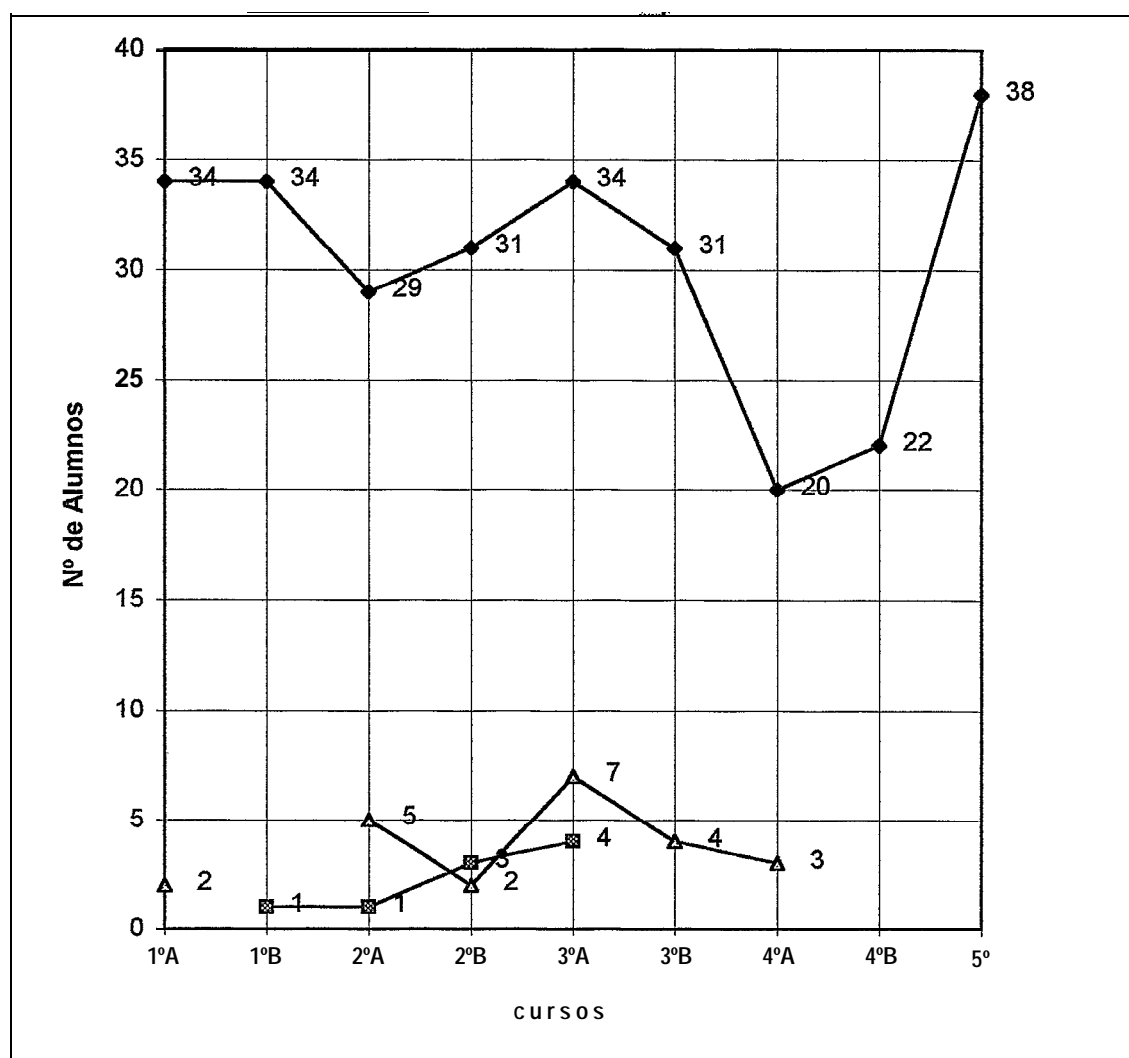


**Referencias:**

- Repitientes    —△—
- Desertores    —□—
- Matrícula     —◇—

**Fuente:** Registro de Matrícula I.P.A.P.

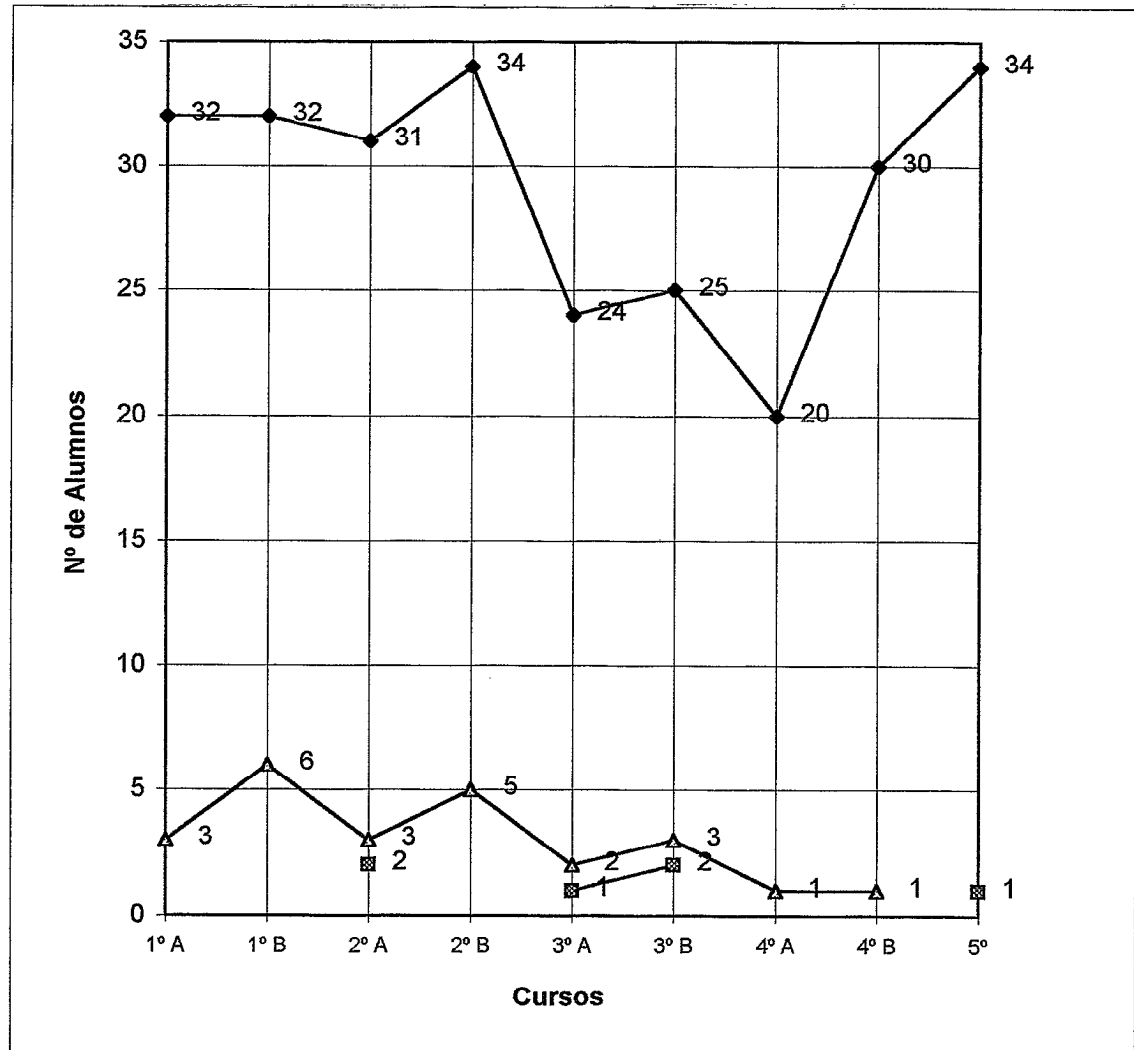
**RELACIÓN ENTRE MATRÍCULA, REPITIENTES U DESERTORES**  
**Por curso AÑO 1992**



**Referencias:**

Repitientes    —▲—  
 Desertores    —■—  
 Matrícula     —◆—

**RELACIÓN ENTRE MATRÍCULA, REPITIENTES Y DESERTORES**  
**Por curso AÑO 1993**



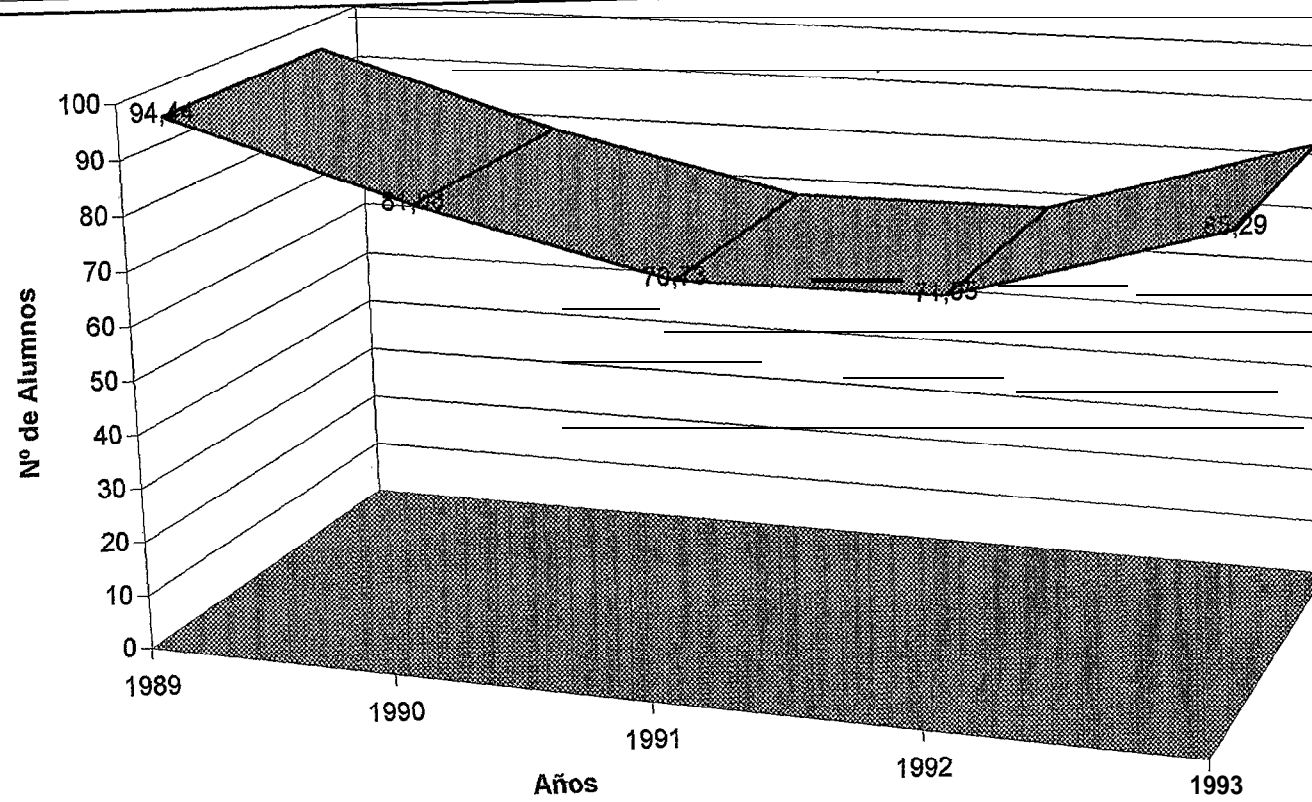
**Referencias:**

Repetición —▲—

Desertores —■—

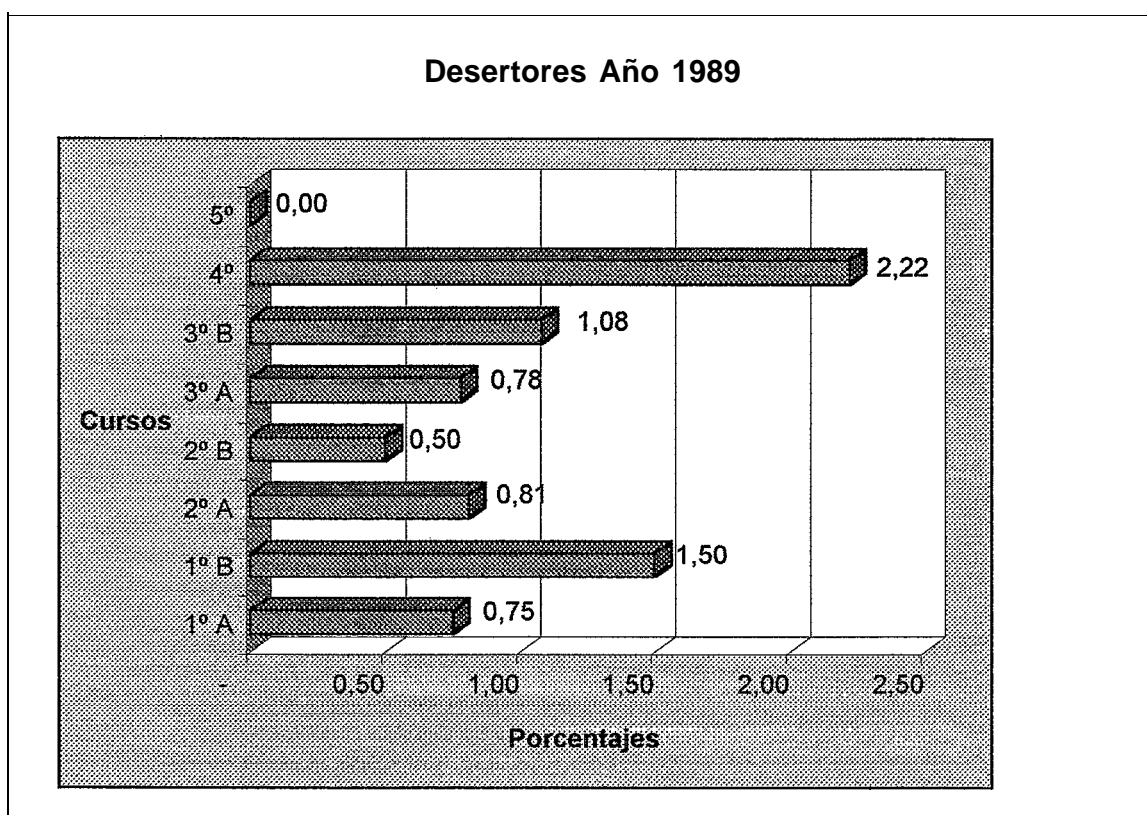
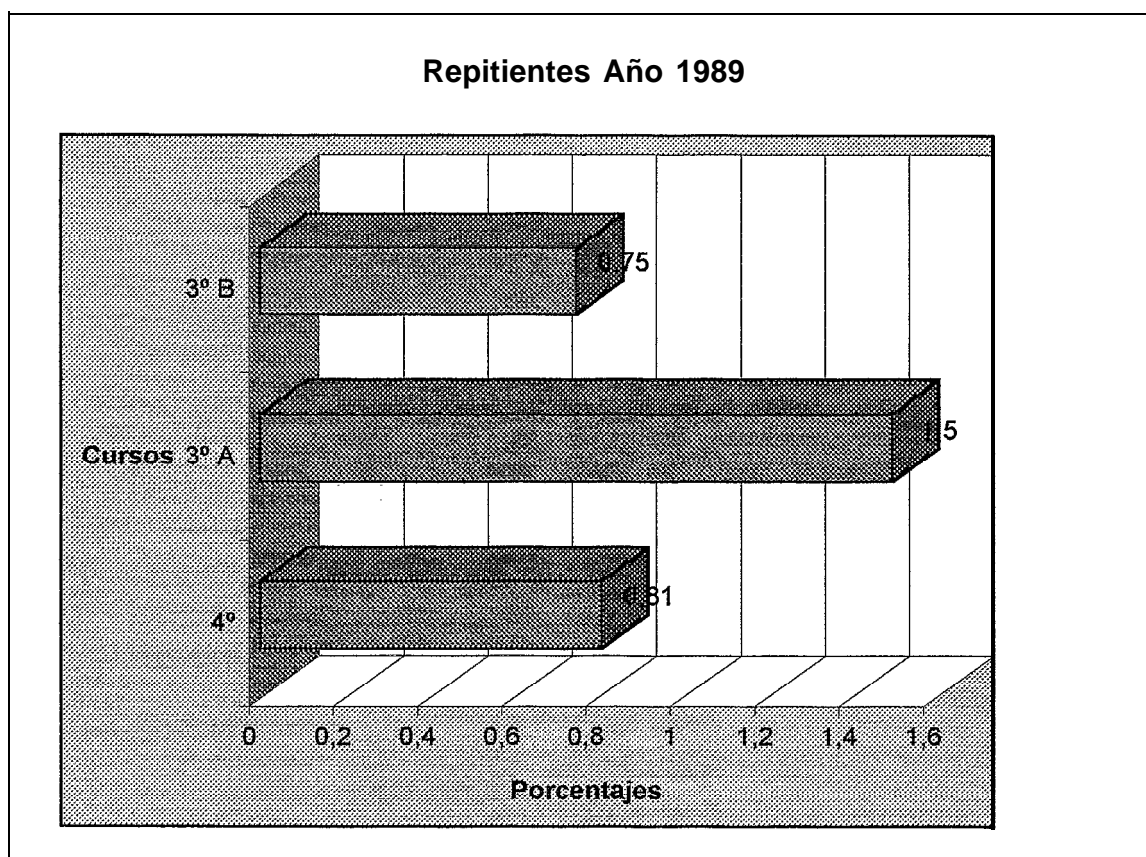
Matriculación —◆—

**ALUMNOS QUE EGRESARON SEGÚN EL CURSO ACADÉMICO**  
**en los últimos 5 años. (1989-1993)**



Fuente: Registro de Matrícula I.P.A.P.

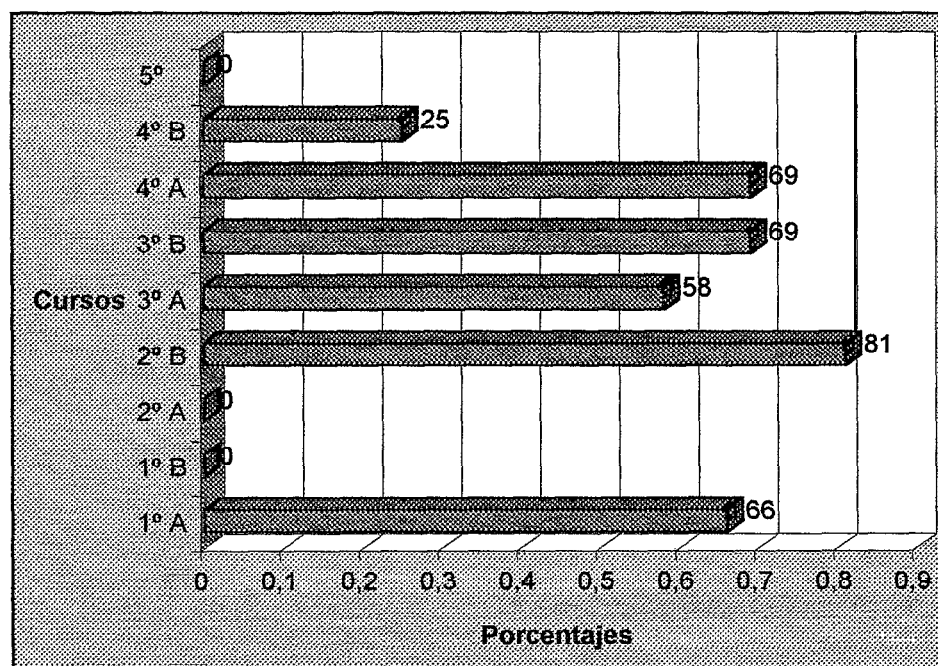
**PORCENTAJE ANUAL POR CURSO DE REPITIENTES Y DESERTORES**



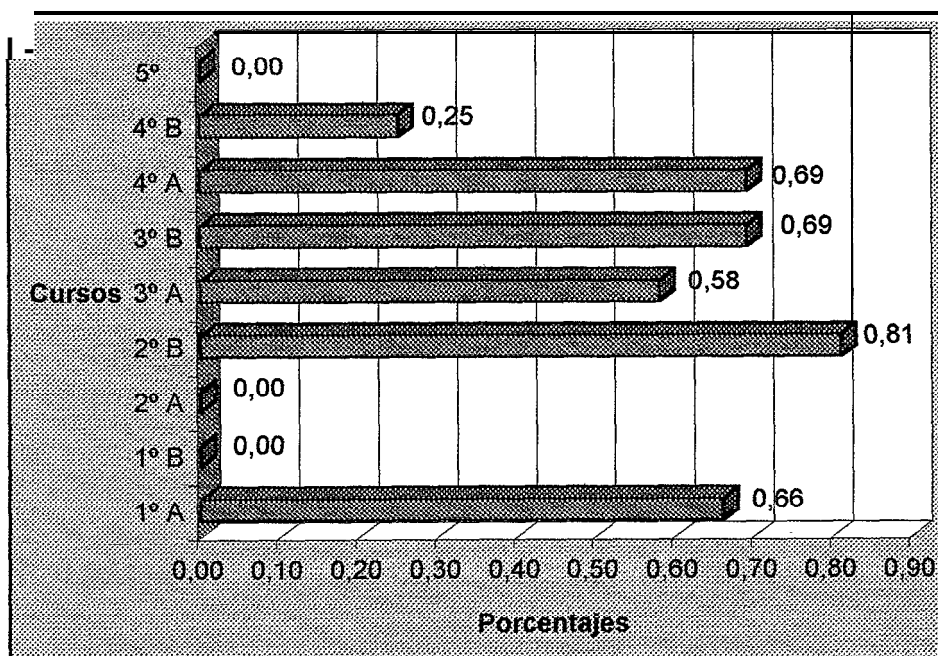
**Fuente:** Registro de Matrícula I.P.A.P.



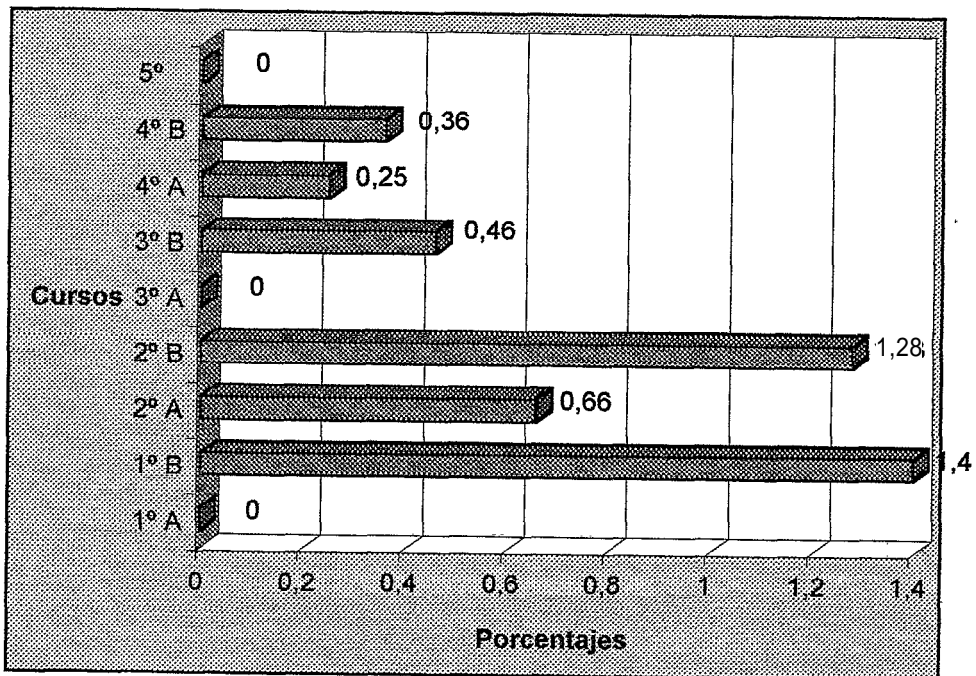
Repitientes Año 1990



Desertores Año 1990

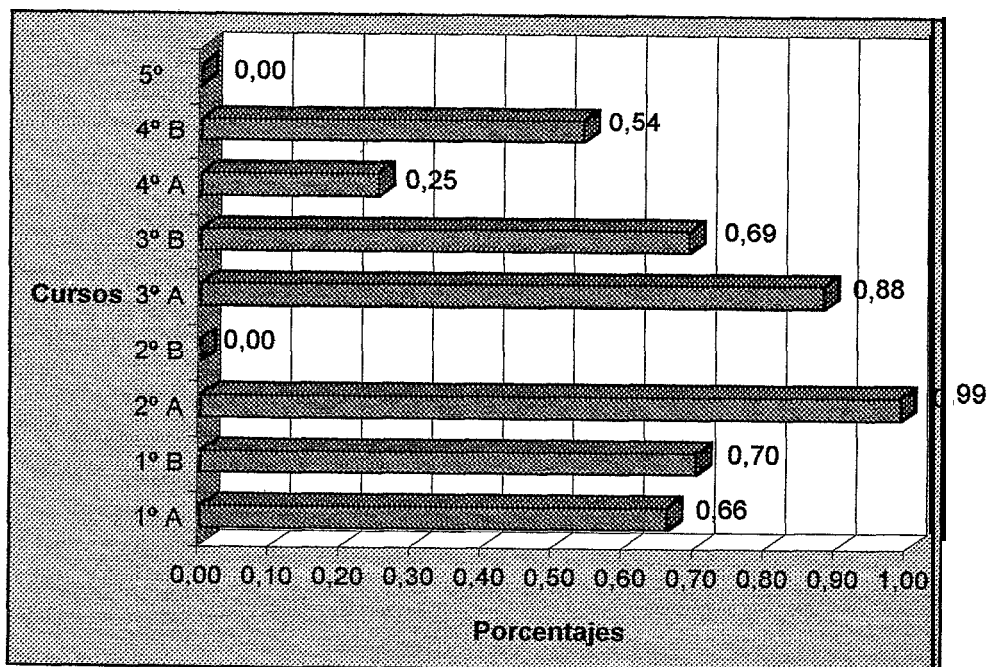


### Repitientes Año 1991

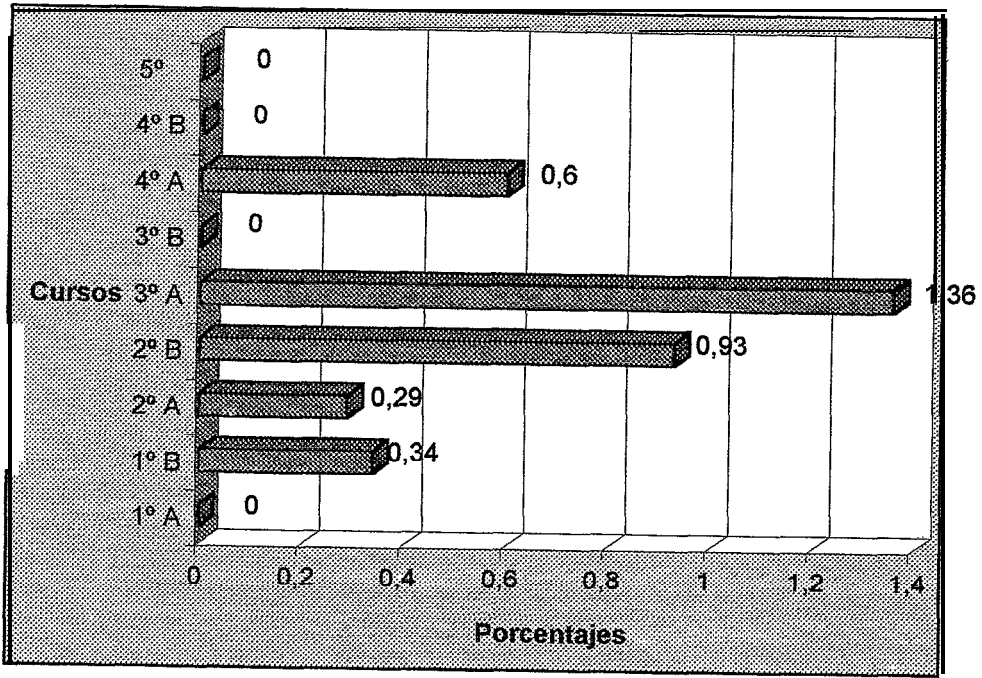


✳

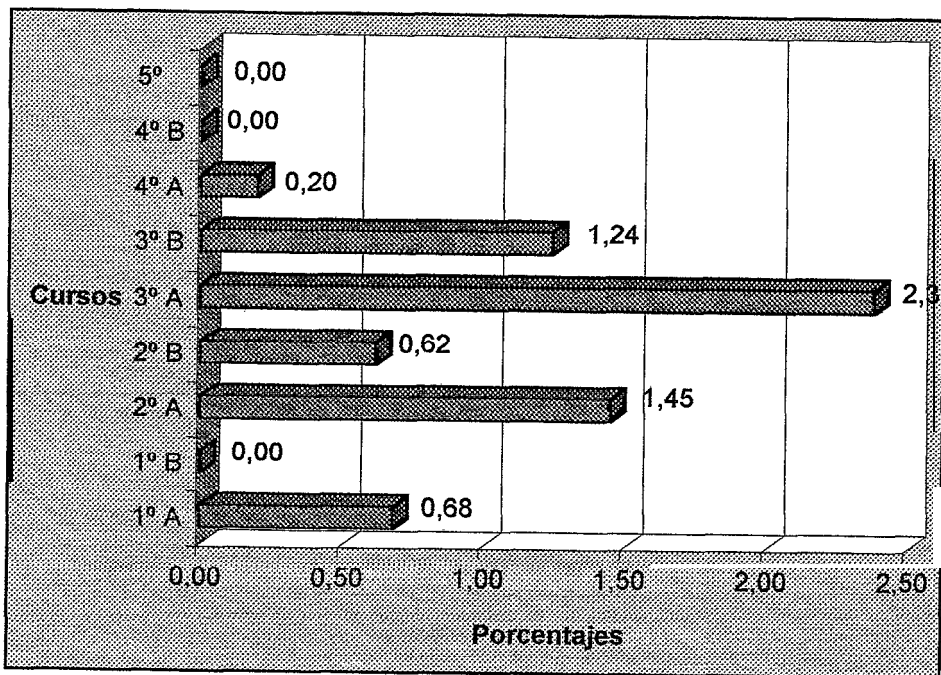
### Desertores Año 1991



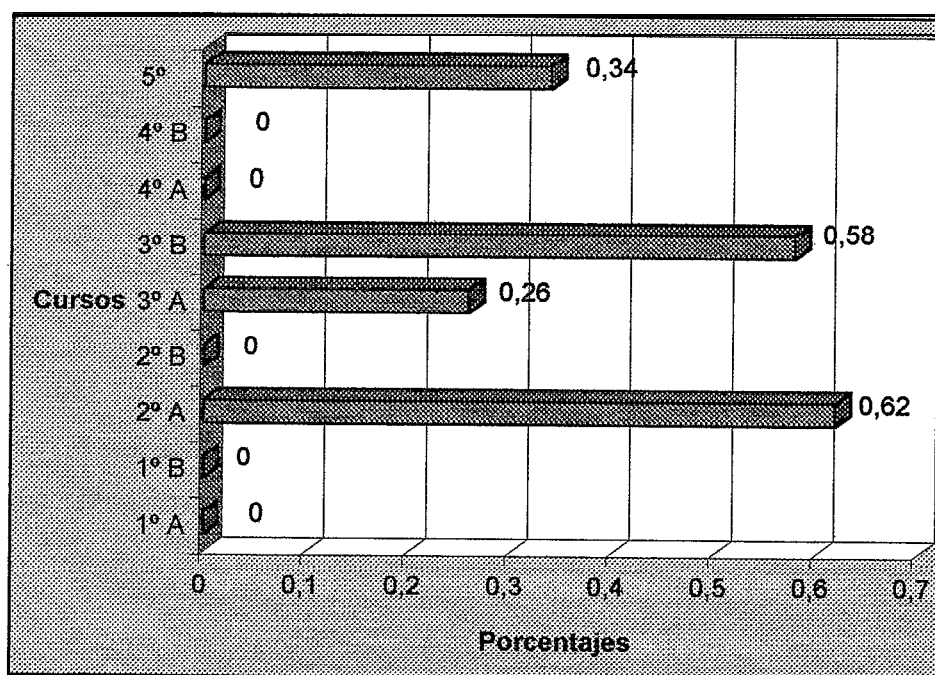
### Repitientes Año 1992



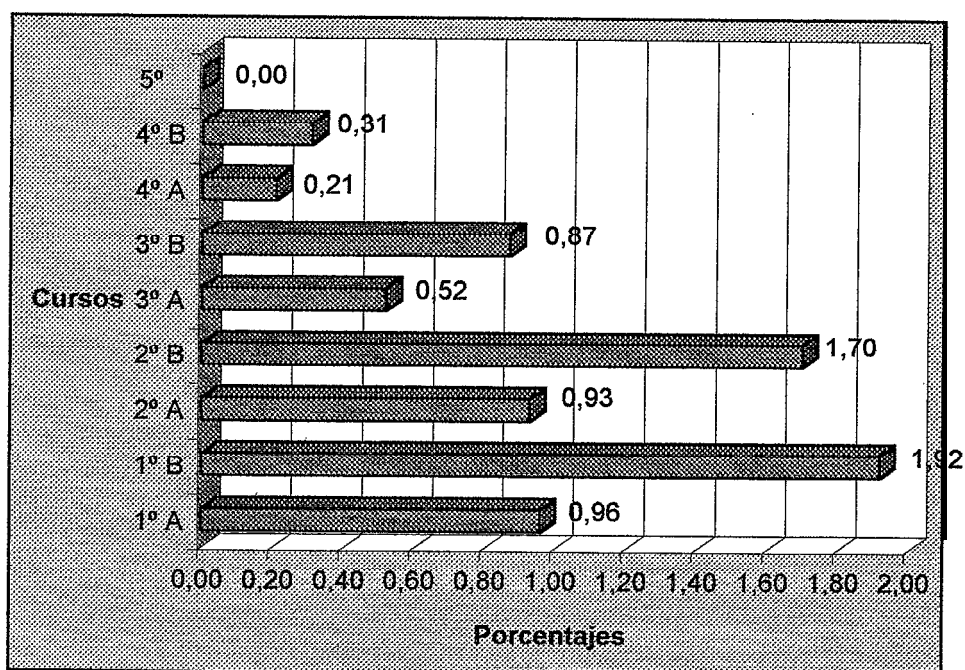
### Desertores Año 1992



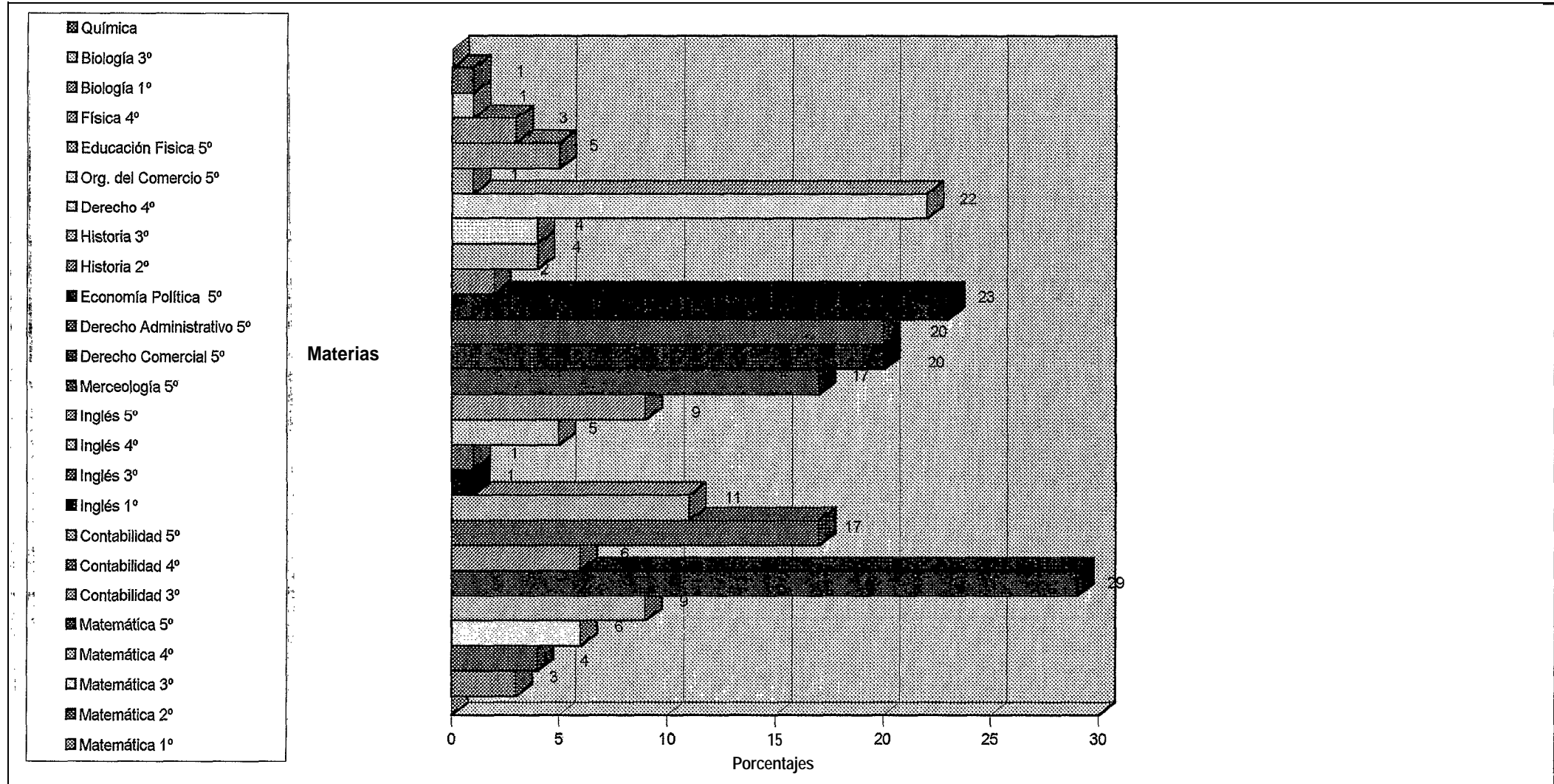
### Repitientes Año 1993



### Desertores Año 1993



**PORCENTAJE DE MATERIAS PREVIAS PERÍODO (1989-1993)**



Fuente: Archivos I.P.A.P.

**MATRÍCULA**

**AÑO 1994**

**Sección Comercial**

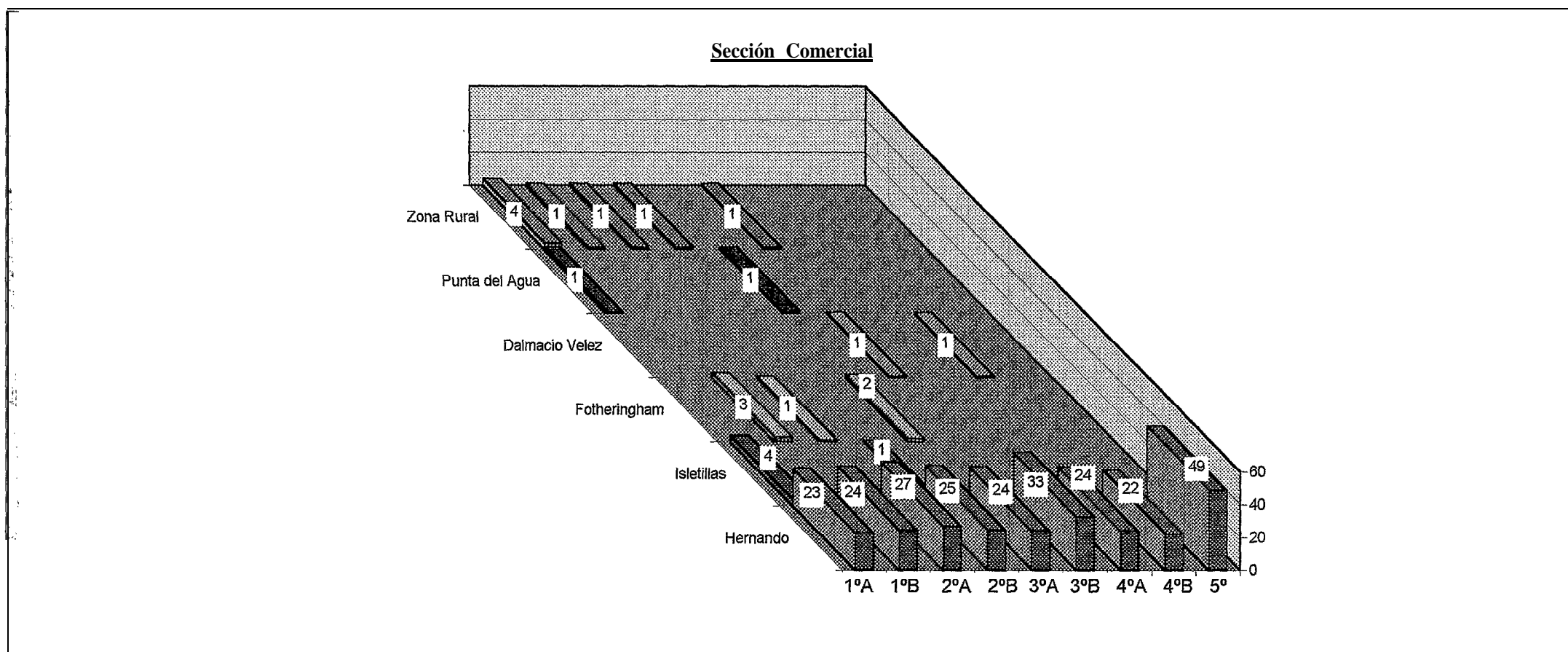
<b>(Curso</b>	<b>Alumnos</b>
1° A	32
1° B	28
2° A	29
2° B	27
3° A	27
3° B	27
4° A	24
4° B	22
5°	49
<b>TOTAL</b>	<b>263</b>

**Sección Agropecuaria**

<b>Curso</b>	<b>Alumnos</b>
1° Ag.	10
2° Ag.	4
3° Ag.	10
4° Ag.	8
5° Ag.	4
6° Ag.	1
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>

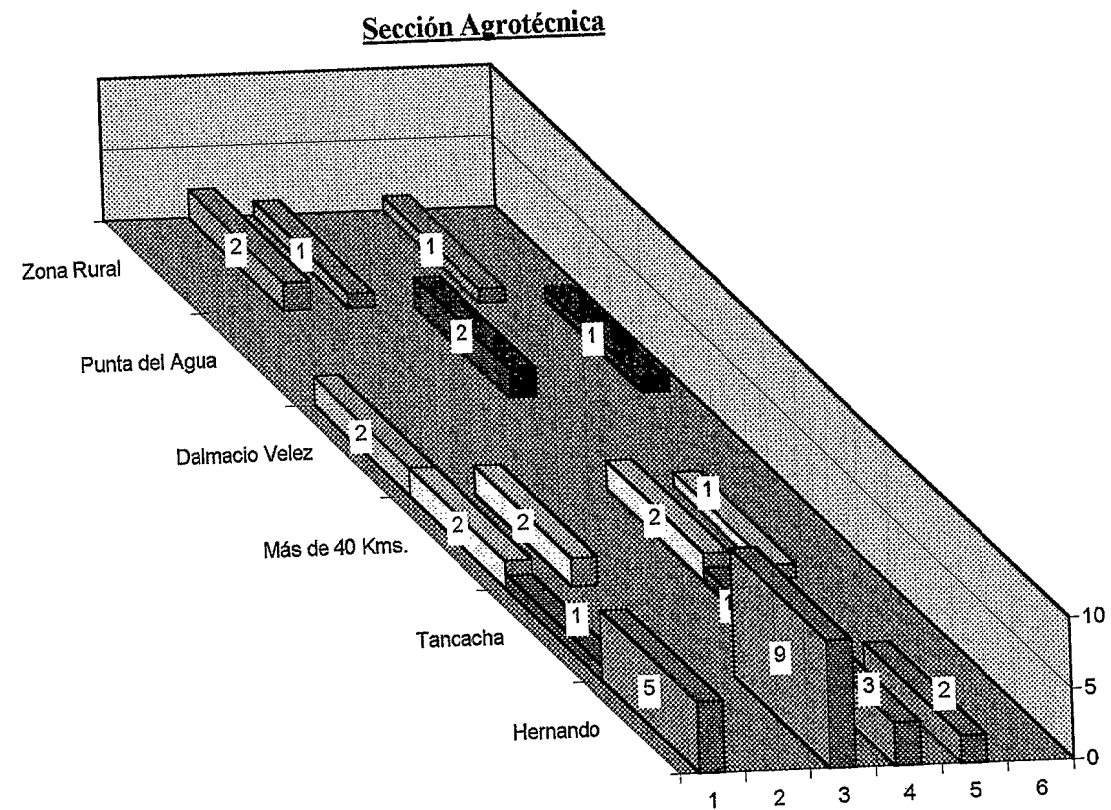
<b>TOTAL DE ALU</b>	<b>302</b>
---------------------	------------

**RESIDENCIA DE ALUMNOS**  
**AÑO 1994**



Fuente: Archivos I.P.A.P.

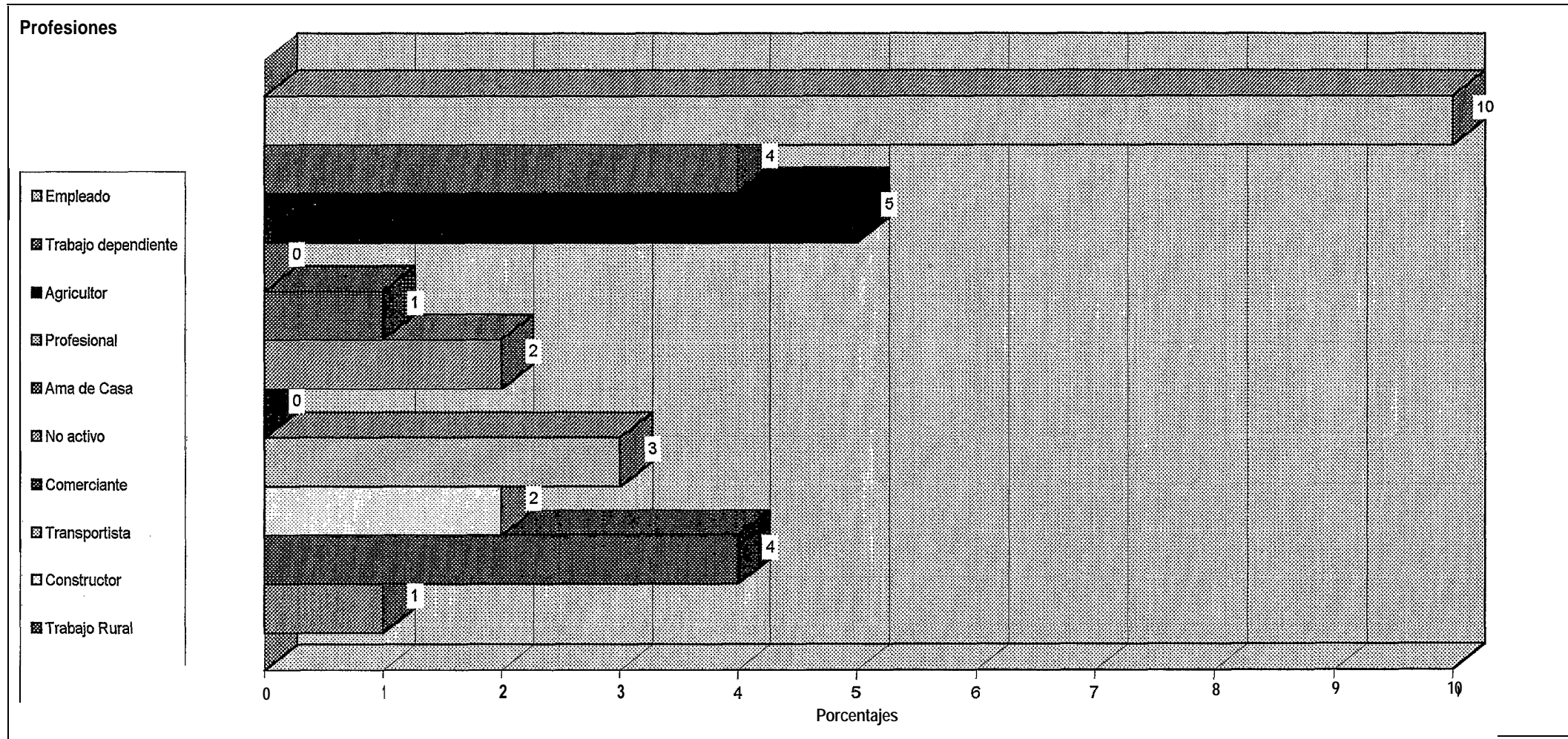
**RESIDENCIA DE ALUMNOS**  
**AÑO 1994**



**Fuente: Archivos I.P.A.P.**

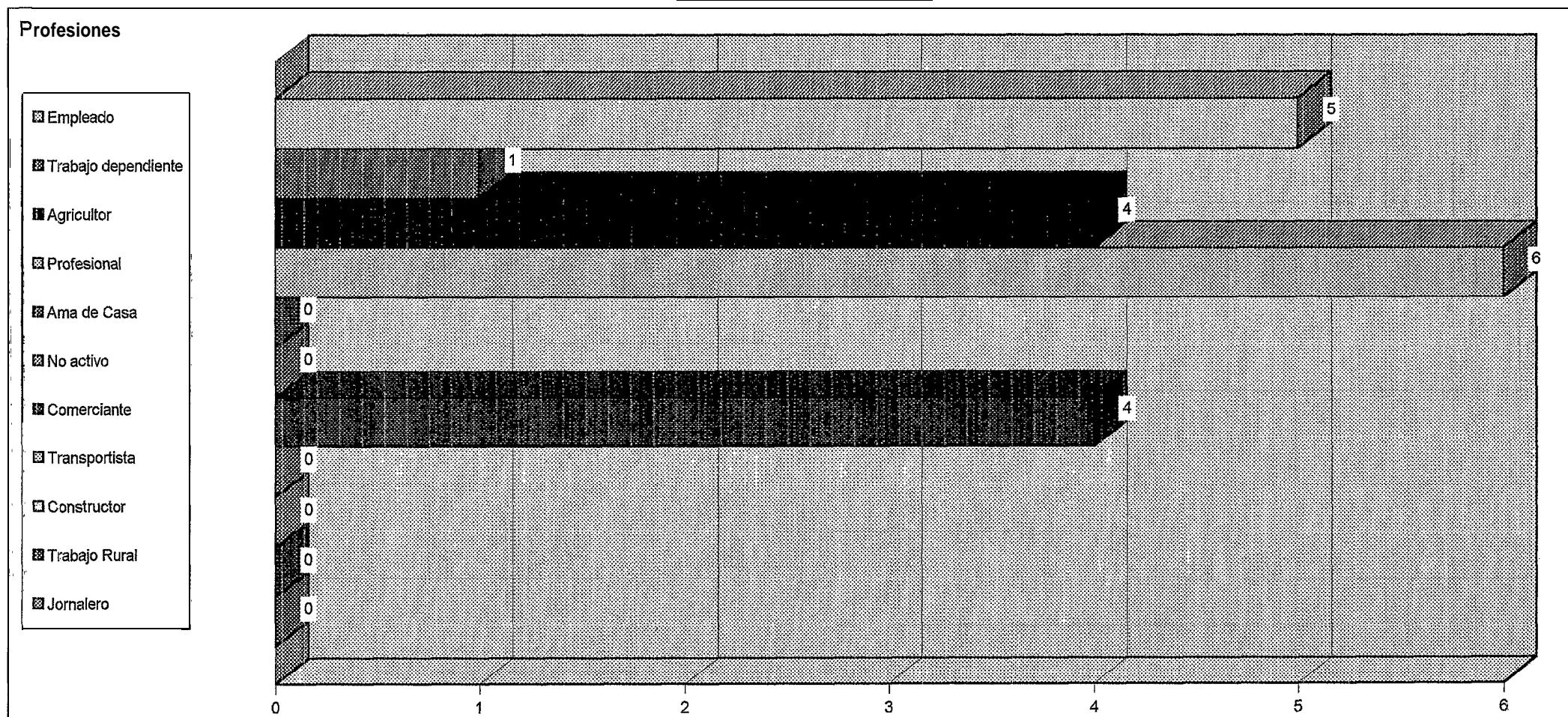


**ORIGEN SOCIAL DE LOS ALUMNOS SEGÚN PROFESIÓN DEL PADRE**  
**AÑO 1994 Curso: 1º Año A**



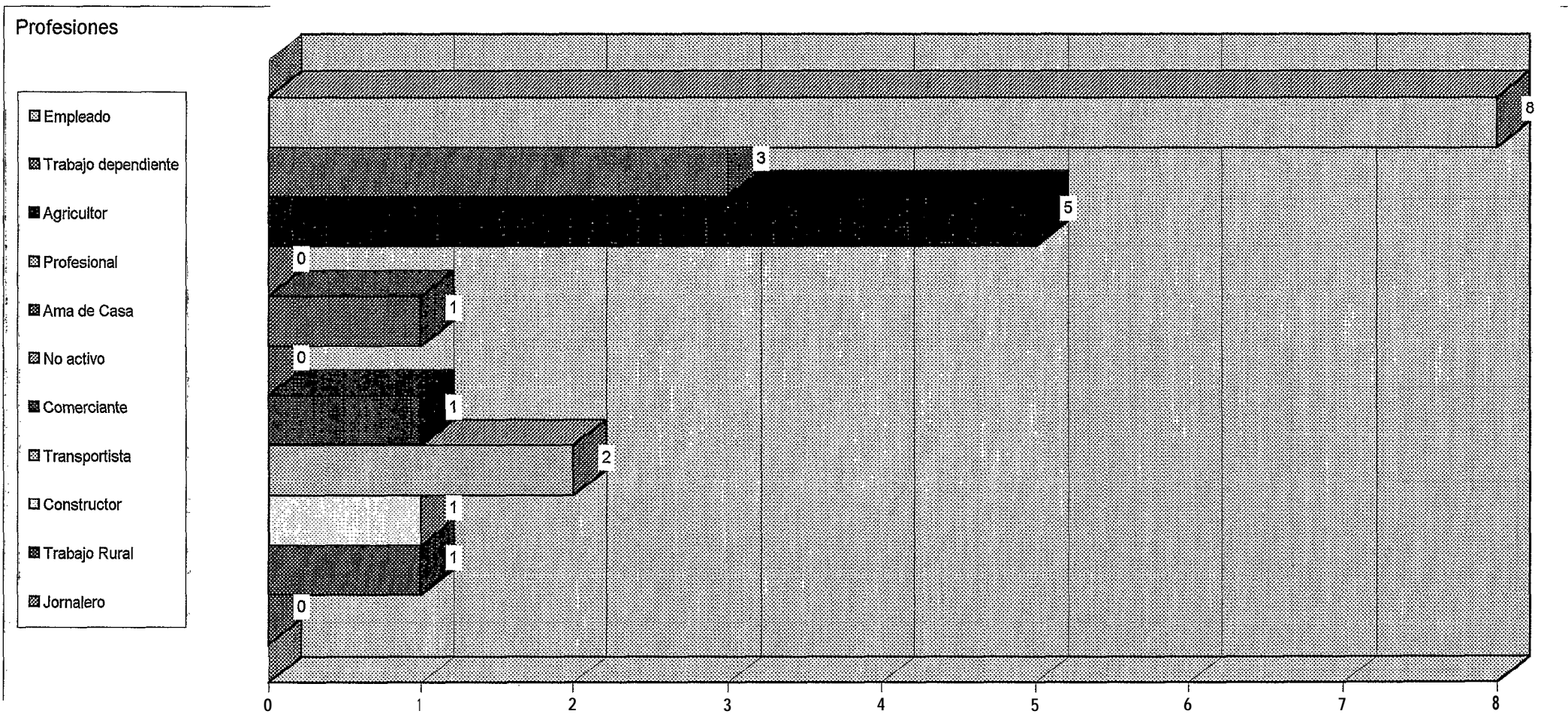
**Fuente:** Archivos I.P.A.P.

**ORIGEN SOCIAL DE LOS ALUMNOS SEGÚN PROFESIÓN DEL PADRE**  
**AÑO 1994 Curso: 1º Año B**



**Fuente:** Archivos I.P.A.P.

**ORIGEN SOCIAL DE LOS ALUMNOS SEGÚN PROFESIÓN DEL PADRE**  
**AÑO 1994 Curso: 2º Año A**



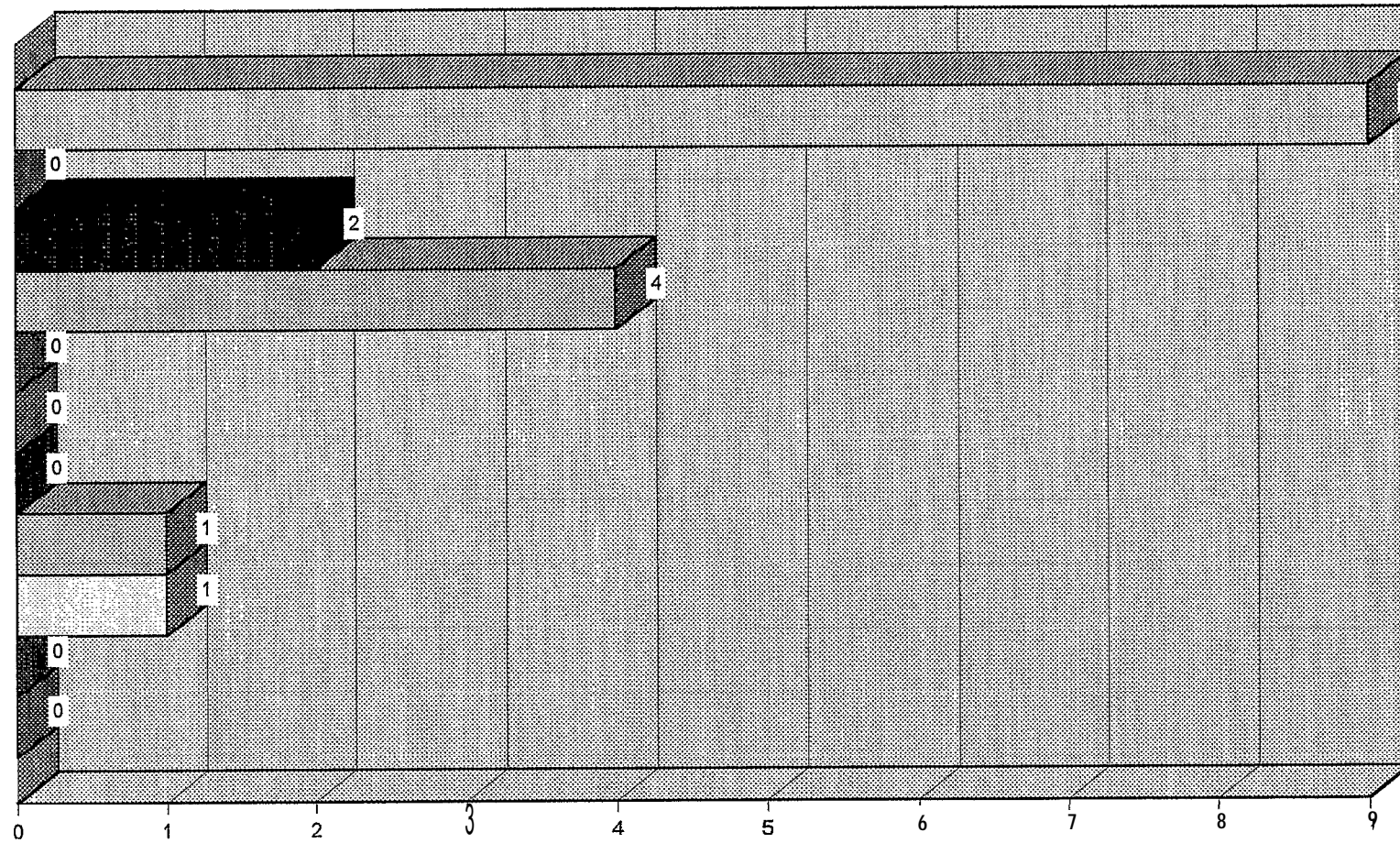
**Fuente:** Archivos I.P.A.P.



**ORIGEN SOCIAL DE LOS ALUMNOS SEGÚN PROFESIÓN DEL PADRE**  
**AÑO 1994 Curso: 2º Año B**

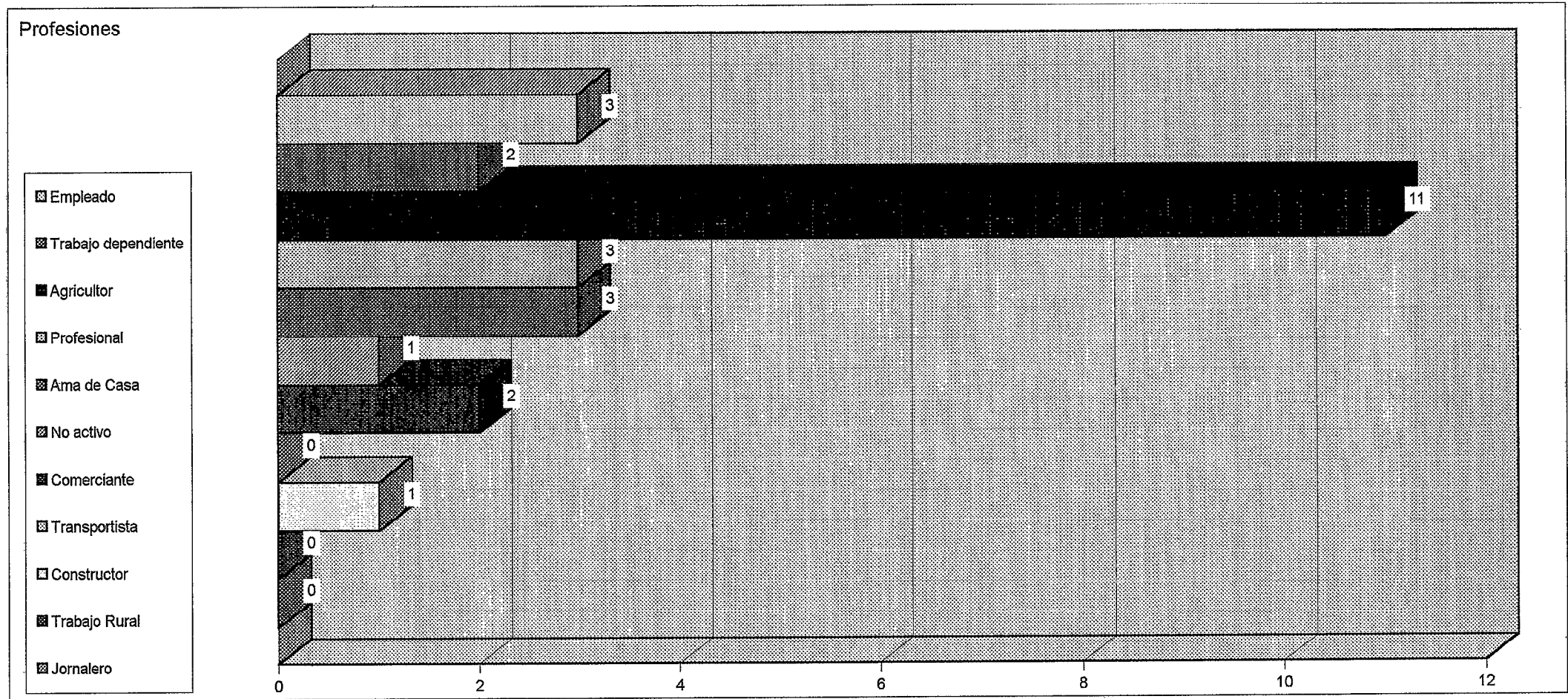
Profesiones

- ▣ Empleado
- ▣ Trabajo dependiente
- ▣ Agricultor
- ▣ Profesional
- ▣ Ama de Casa
- ▣ No activo
- ▣ Comerciante
- ▣ Transportista
- ▣ Constructor
- ▣ Trabajo Rural
- ▣ Jornalero



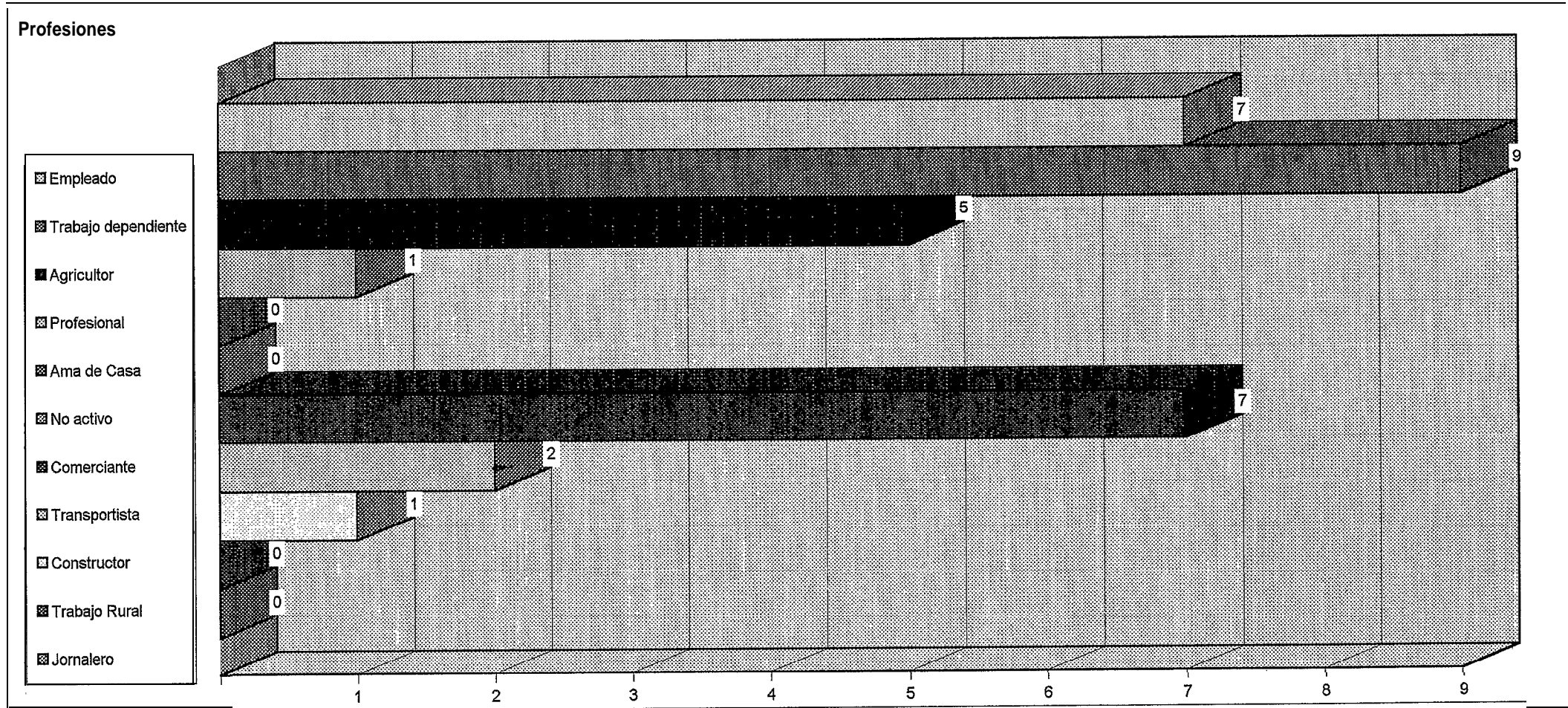
Fuente: Archivos I.P.A.P.

**ORIGEN SOCIAL DE LOS ALUMNOS SEGÚN PROFESIÓN DEL PADRE**  
**AÑO 1994 Curso:3º Año A**



Fuente: Archivos I.P.A.P.

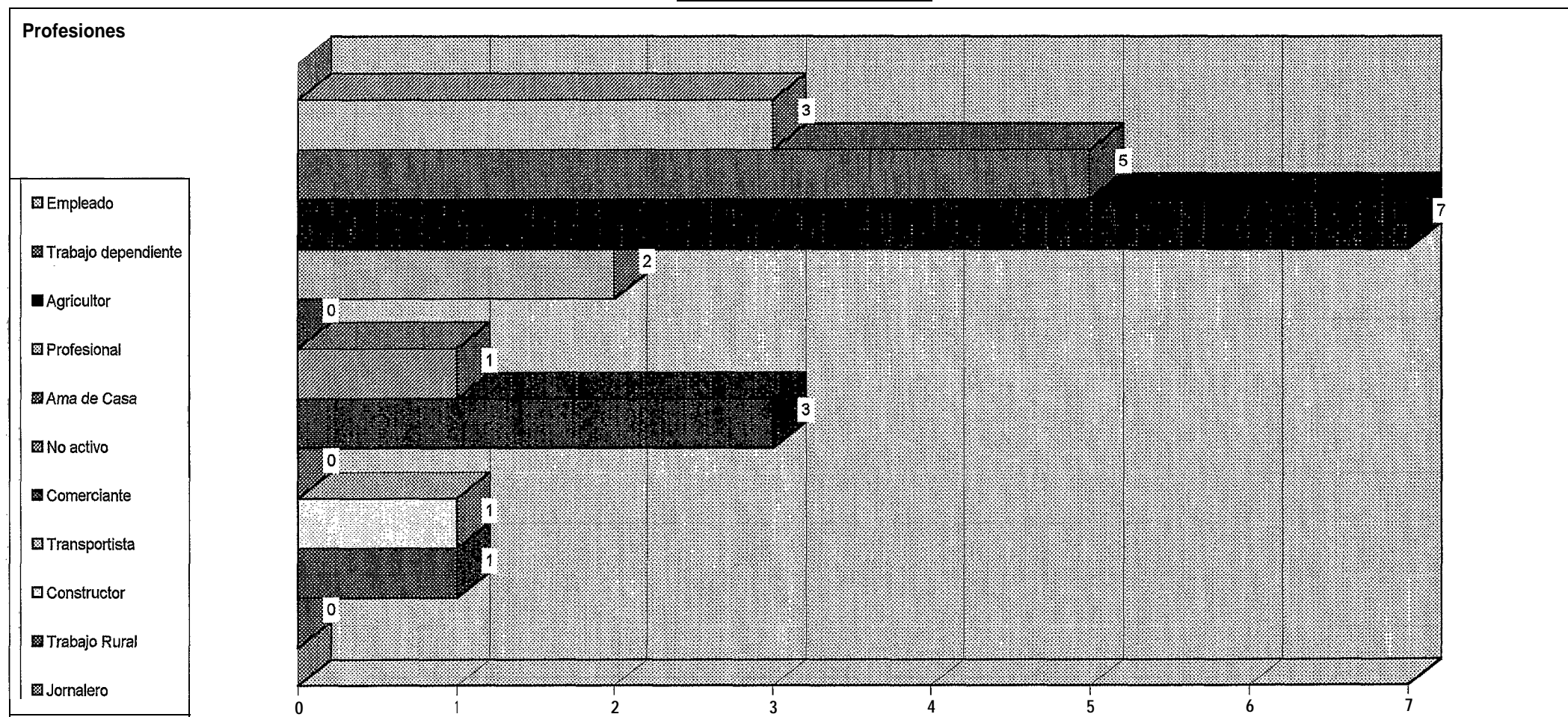
**ORIGEN SOCIAL DE LOS ALUMNOS SEGÚN PROFESIÓN DEL PADRE**  
**AÑO 1994 Curso: 3º Año B**



**Fuente:** Archivos I.P.A.P.

**ORIGEN SOCIAL DE LOS ALUMNOS SEGÚN PROFESIÓN DEL PADRE**

**AÑO 1994 Curso: 4º Año A**



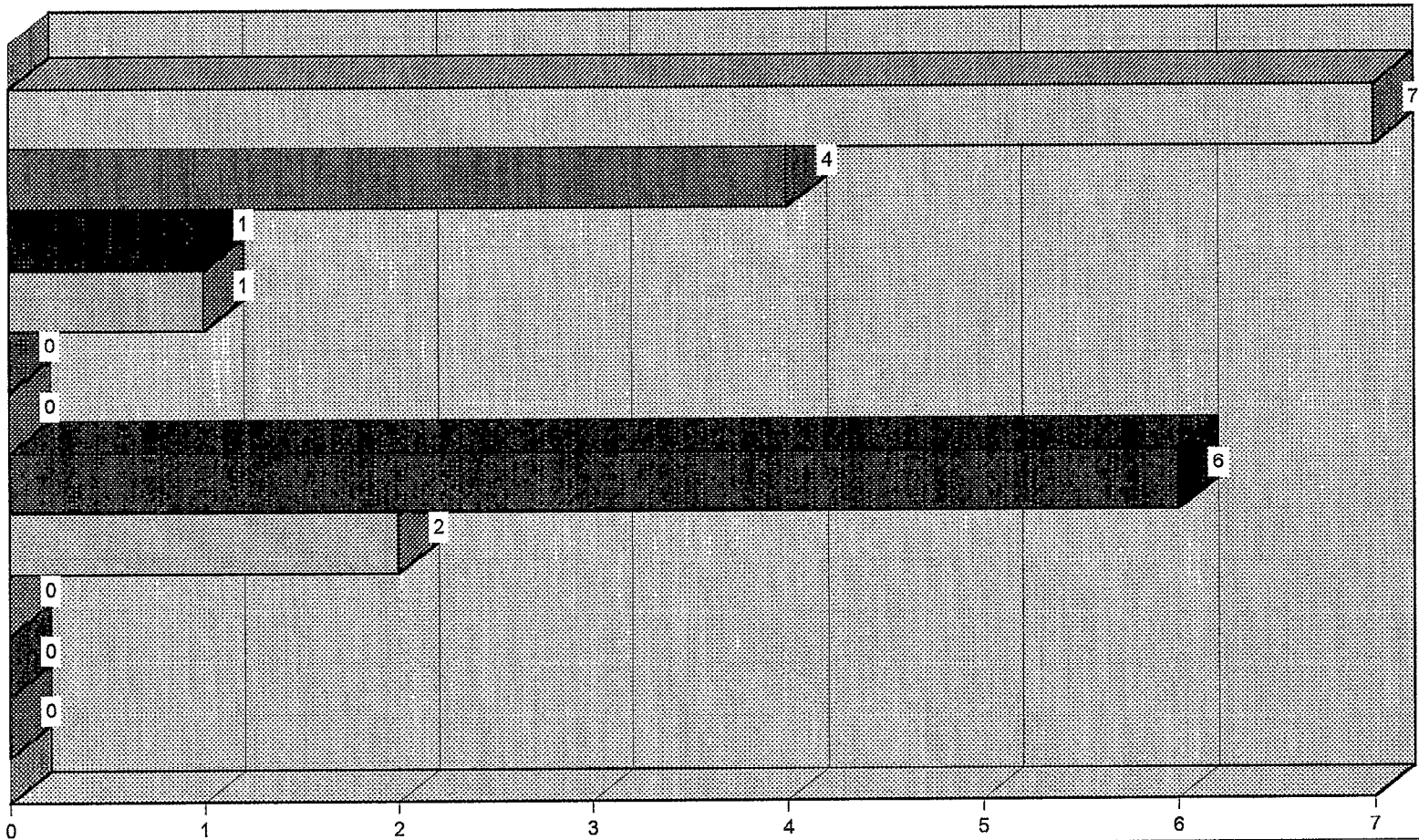
**Fuente:** Archivos I.P.A.P.



**ORIGEN SOCIAL DE LOS ALUMNOS SEGÚN PROFESIÓN DEL PADRE**  
**AÑO 1994 Curso: 4º Año B**

Profesiones

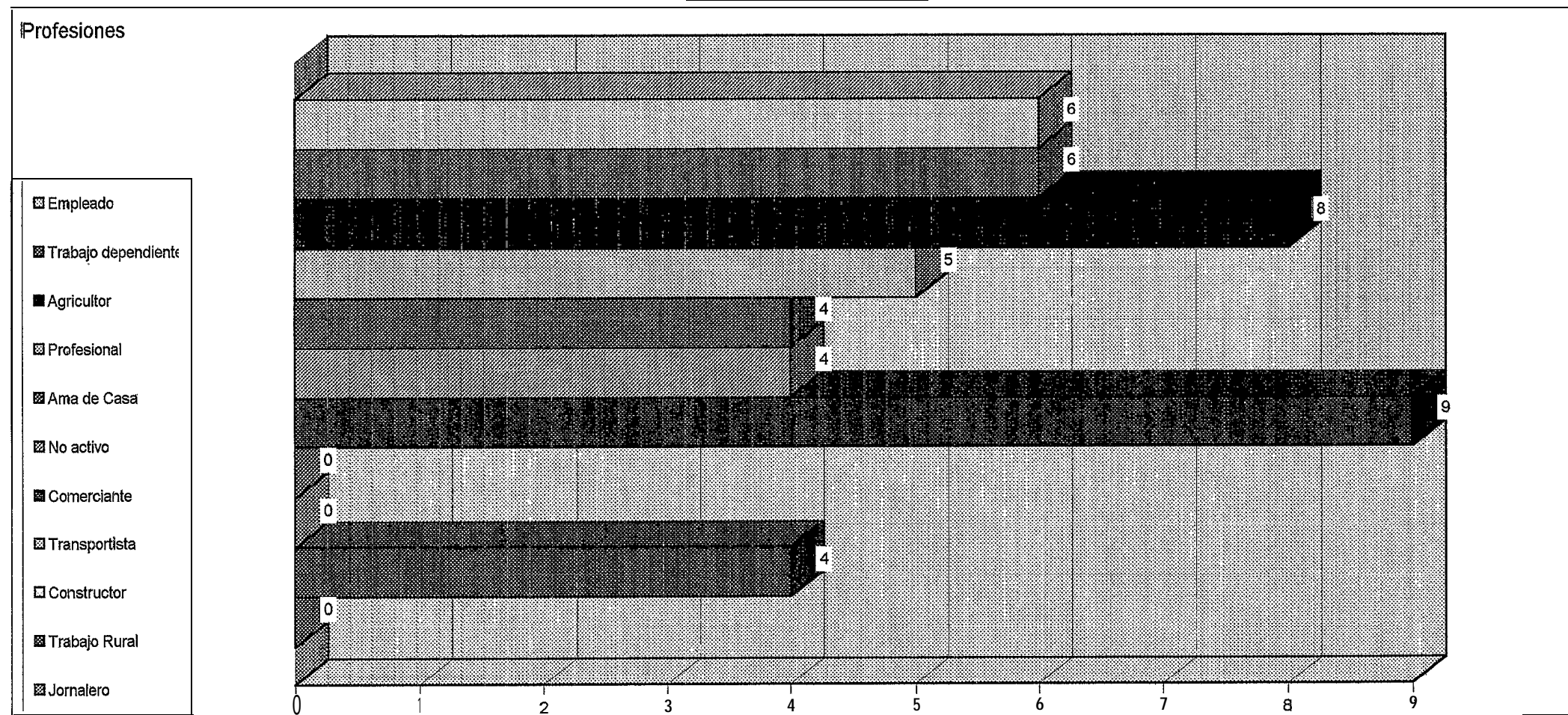
- ▣ Empleado
- ▣ Trabajo dependiente
- Agricultor
- ▣ Profesional
- ▣ Ama de Casa
- ▣ No activo
- ▣ Comerciante
- ▣ Transportista
- ▣ Constructor
- ▣ Trabajo Rural
- ▣ Jornalero



Fuente: Archivos I.P.A.P.

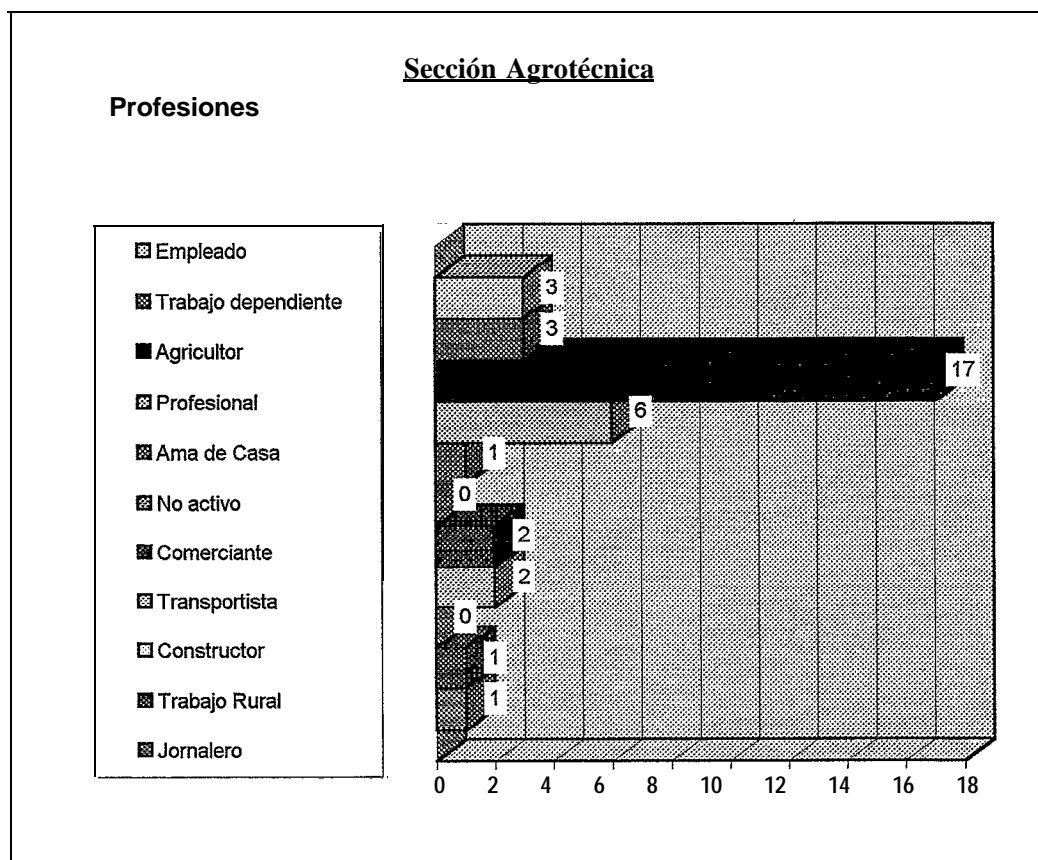
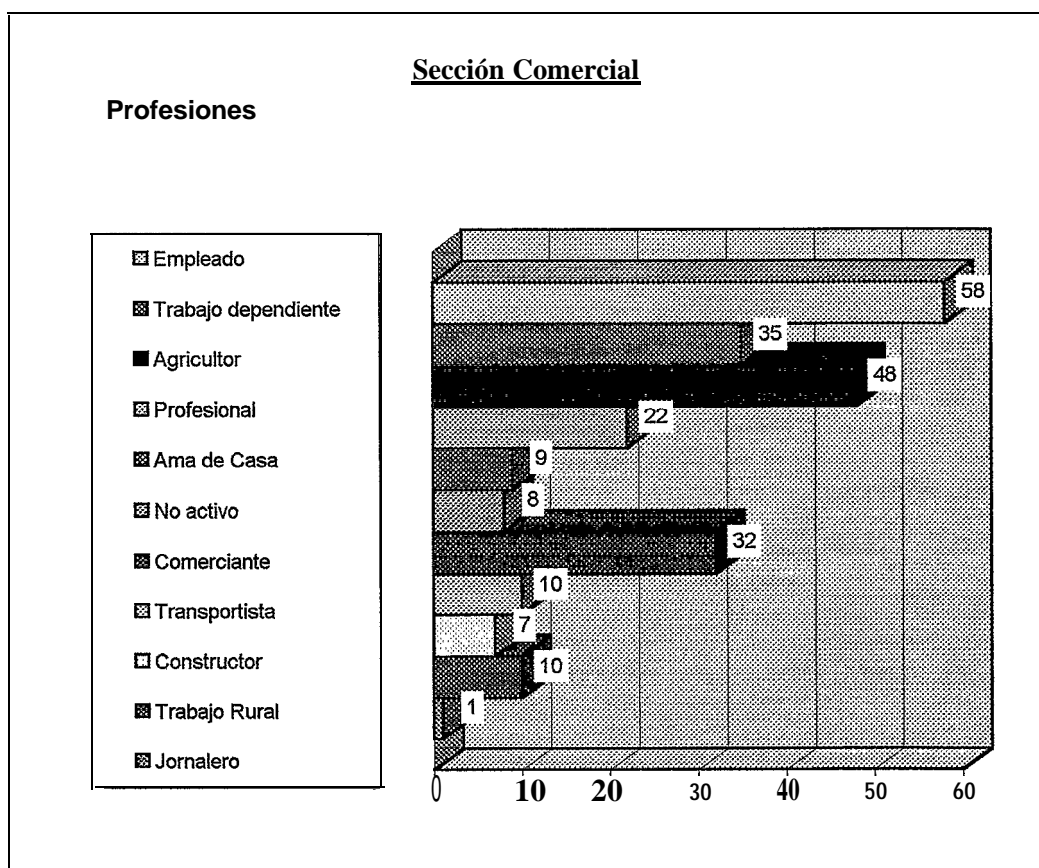


**ORIGEN SOCIAL DE LOS ALUMNOS SEGÚN PROFESIÓN DEL PADRE**  
**AÑO 1994 Curso: 5º Año**



**Fuente:** Archivos I.P.A.P.

**ORIGEN SOCIAL DE LA POBLACIÓN TOTAL DE ALUMNOS**  
**SEGÚN PROFESIÓN DEL PADRE AÑO 1994**



**Fuente:** Archivos I.P.A.P.

5 - PLANTA FUNCIONAL INSTITUTO PABLO A PIZZURNO AÑO 1994

1) Personal administrativo - Docente:

01- MORICHETTI, Ma del Carmen	37- GRASSELLI, Eduardo
02- CARRASCULL, Gloria N	38 HOURIET, Liliana
03- BUSTAMANTE, Arduvina	39- HOURIET, Sonia
04- GALAN, Anadelia	40- LAROVERE, Paul
05 LAROVERE, Isidro	41- LEYRIA, Mirtha
06- MENTUCCI, Alicia	42- LOSANO, Silvia
07- OYARZABAL, Alcira	43- LOZA, Osvaldo
08- SILVA, Ma Laura	44- LOZANO, Ana Ma
09- BARA, Carina	45- LUBATTI, Edi
10- ALBERA, Olga	46- MACAGNO, Ivan
11- ALBERTI, Alicia	47- MARUN, Ma Alejandra
12- ALBERTI Liliana	48 MATTEA, Gabriel
13- ALTAMIRANO, Silvia	49- MAYON, Mario
14- ARGUELLO, Cesar	50- MEICHTRI, Juanita
15- ARTERO, Erik	51- MELANO, Ana
16 BALBO, Myriam	52- MORILLO, Gladys
17- BARBERO, Ana Maria	53- NARDELIS, Ma C
18 BOCCO, Adriana	54- OCHOA, Mario
19- BOSIO, Martha	55- OLLERO, Belky
20- BRARDA, Juan Bautista	56- OTTANI, Aristides
21- BRAVO, Sergio D	57- PASTTORI, Jose
22- BUSTAMANTE, Guillermo	58- PAVAN, Adrian
23- CAMERLINCK, Jose	59- PIAZZA, Graciela
24- CHALPE, Silvia	60- PICCA, Ariel
25- CROCCIA, Susana	61 ROSA, Hugo
26 DEBOLE, Alicia	6 2 RISTA, Marcel
27- DELLAMAGGIORE, Ma. T.	63- SABENA, Mirtha
28- FERNANDEZ, Ma del V	64- SANCHEZ, Patricia
29- GALLO, Gabriela	65- SIRONI, Olga
30- GARIGLIO, Maricel	66- SUAREZ, Ma del C
31- GIRAUDO, Javier	67 SUAREZ, Silvia
32 GIRAUDO, Victor	68 SUAREZ, Gabriela
33- GIRAUDO, Marisa	69- TERELLA, Rafael
34- GIUBERGIA, Mirtha	70- VICTOR, Martha
35- GOMEZ, Claudia	71- VARSELONE, Sandra
36- GONZALES, Jaqueline	72- EULA, Néstor
	73- EULA, Fabiana

Cargos:

Directora:	1 -uno-
Directora De Estudio:	1 -uno-
Coordinador Sección Agropecuaria:	1-uno-
Secretaria:	1 -uno-
Personal Administrativo - docente:	6 -seis-
Docentes:	60 -sesenta-
Instructores:	4 -cuatro-
Jefes Sectoriales:	2 -dos-
2) Personal de Maestranza o servicio:	5 -cinco-

### 3)- Test de Completamiento individual

<b>FICHA INDIVIDUAL para Cada Docente</b>
*Título:.....
* Actualización Pedagógica- Cursos de Perfeccionamiento:.....
* Años de Servicio como Docente:.....
* Vive en la Ciudad de Hernando?.....
* Proviene de otras localidades?.....
* Cumplimiento de las Obligaciones Diarias.....
* Motivos del no cumplimiento: * Enfermedad * Razones familiares * Razones Particulares
*Material Didáctico actualizado?.....
* Gestor de Proyectos Educativos en los últimos 3 años:.....

### 4) Análisis de la Planta Funcional ( Personal Administrativo - Docente)

#### 4.1- Título

\* Título Docente: 48 docentes

\* Título Habilitante: 25 docentes

#### 4.2- Actualización Pedagógica ( fuerza del ámbito Institucional) Cursos o Congresos- 25 docentes

#### 4.3- Años de Servicio en la

\* de 1 a 5 años: 25 docentes

\* de 5 a 10 años: 28 docentes

\* de 10 a 20 años: 12 docentes

\* de más de 20 años: 8 docentes

#### 4.4- Lugar de Residencia

\* Vive en Hernando 63 docentes

\* Proviene de otras localidades : 10 docentes

#### 4.5- Cumplimiento Obligaciones Diarias:

a) \* 100% : 20 docentes

\* de 99 a 80% : 51 docentes

\* de 79 a 60% : 2 docentes

#### b) Motivos del no Cumplimiento

\* Enfermedad: 28 docentes

\* Razones familiares: 32 docentes

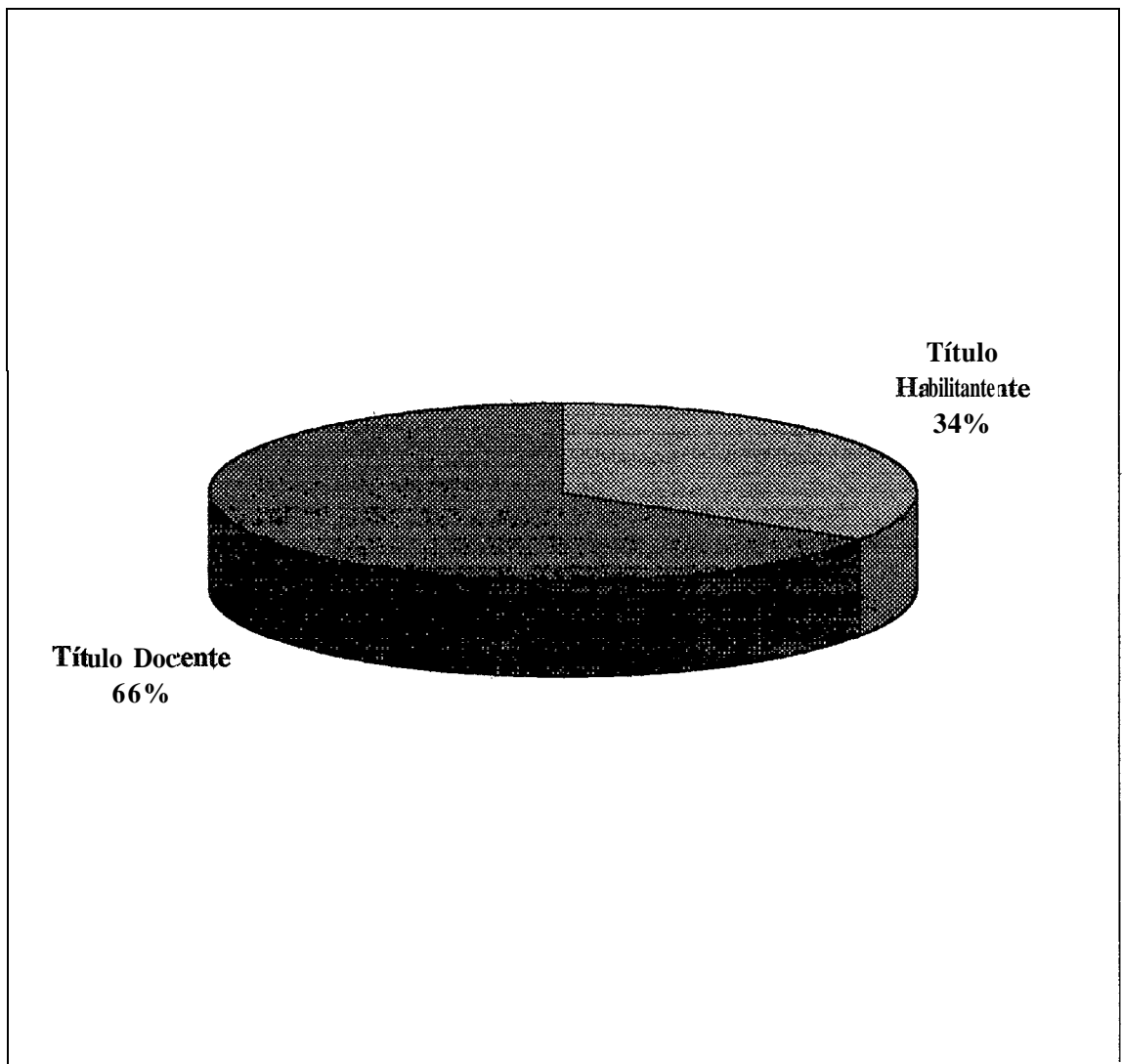
\* Razones Profesionales: 13 docentes

4.6- Usa Material Didáctico actualizado: 73 docentes

4.7- Gestor de Proyectos Educativos en los últimos 3 años: 23 docentes

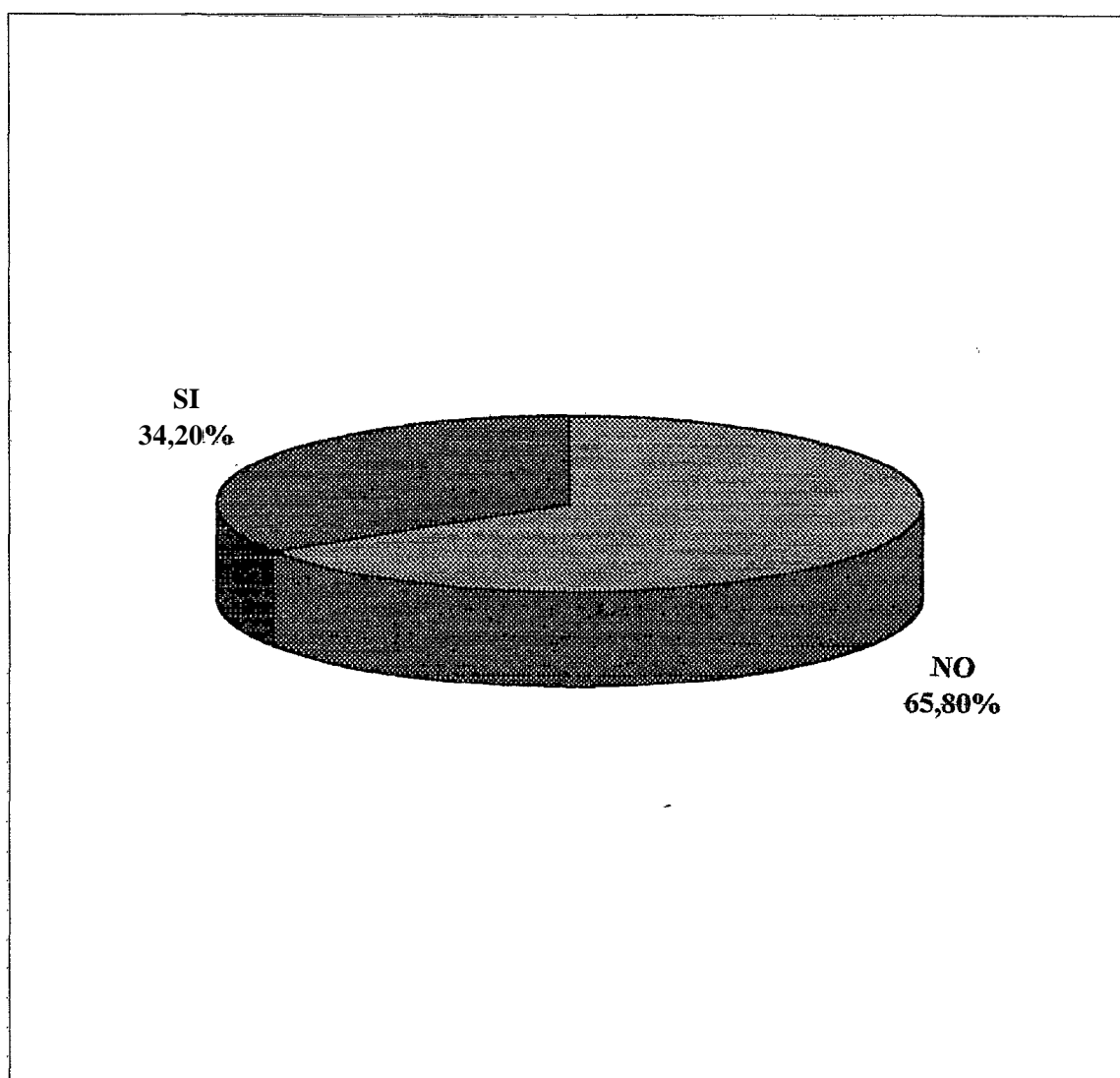
**4- ANÁLISIS DE LA PLANTA FUNCIONAL I.P.A.P.**

**4.1 TÍTULOS DOCENTES Y HABILITANTES**



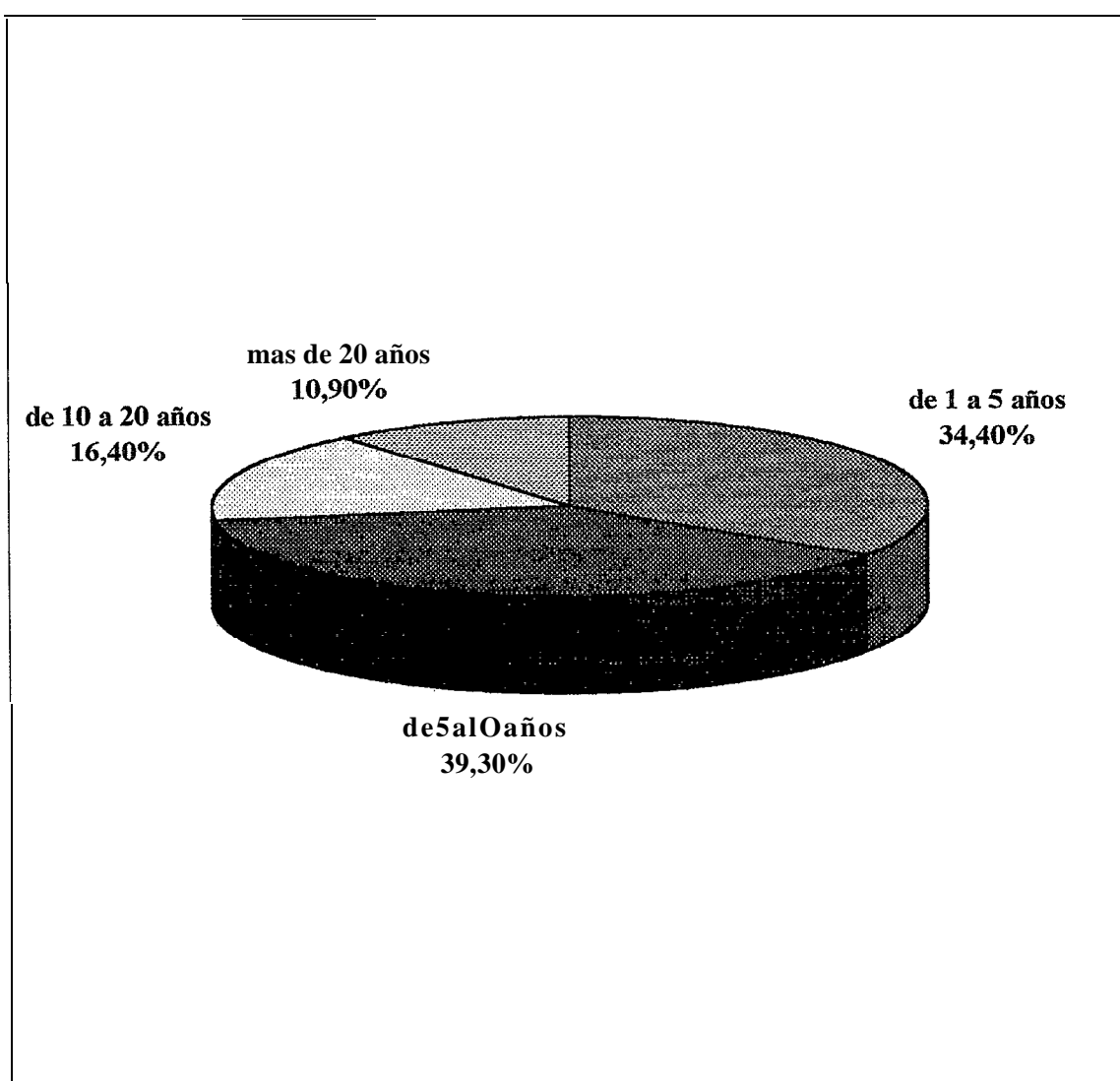
**Fuente:** Archivo de Legajos Docentes I.P.A.P.

**4.2 ACTUALIZACIÓN PEDAGÓGICA**  
**Cursos de Perfeccionamiento fuera del ámbito Institucional**

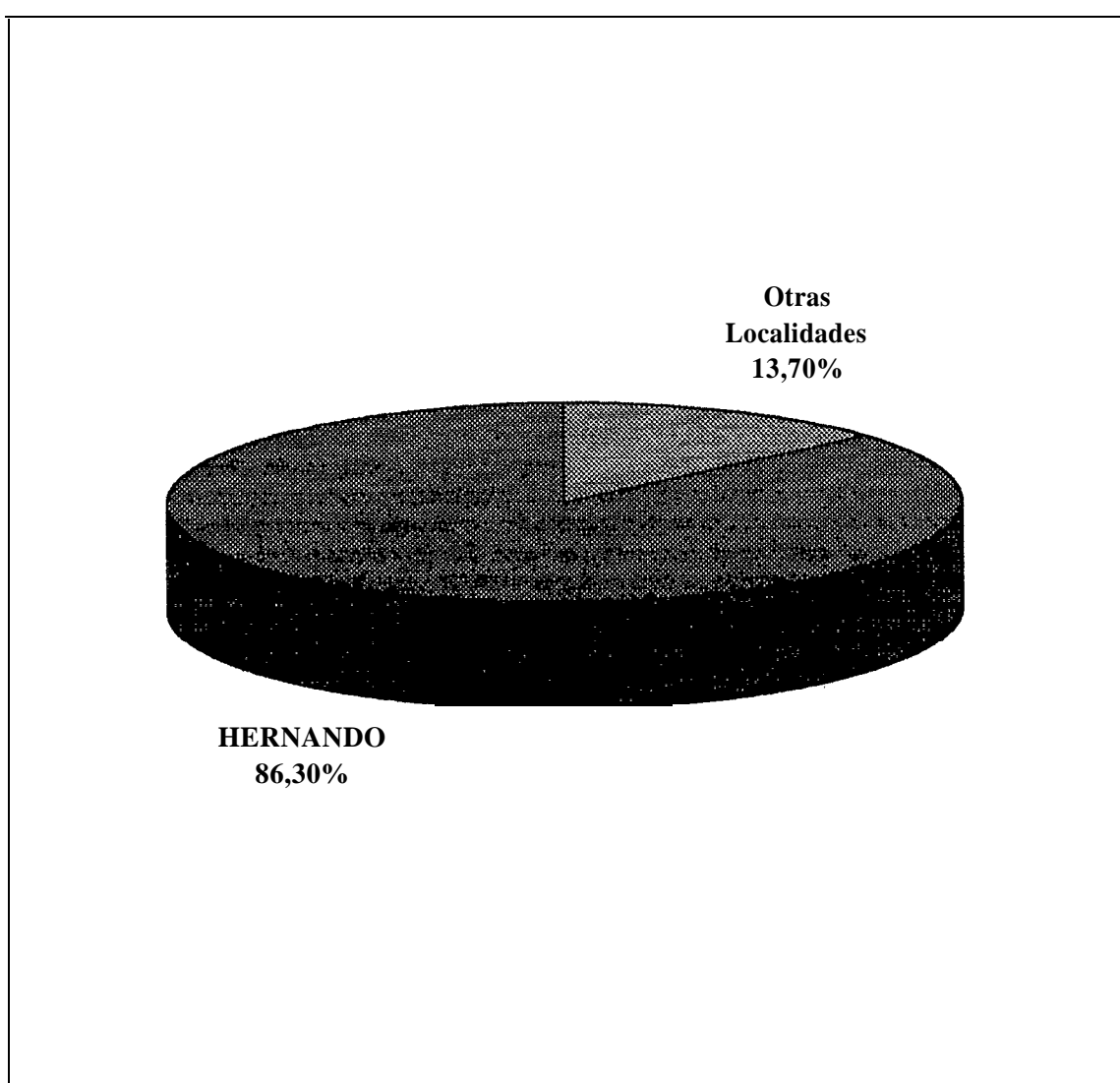


**Fuente:** Archive de Legajos Docentes I.P.A.P.

### 4.3 AÑOS DE SERVICIO EN LA DOCENCIA

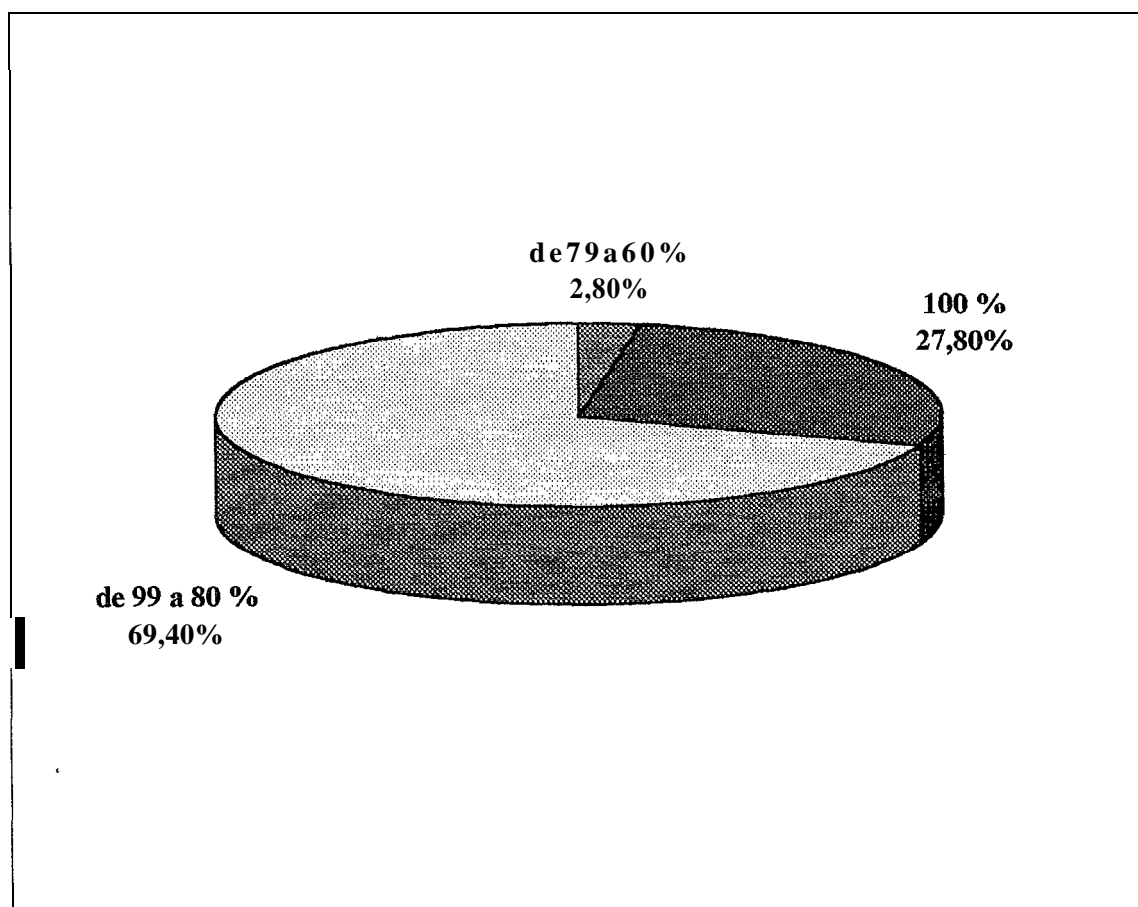




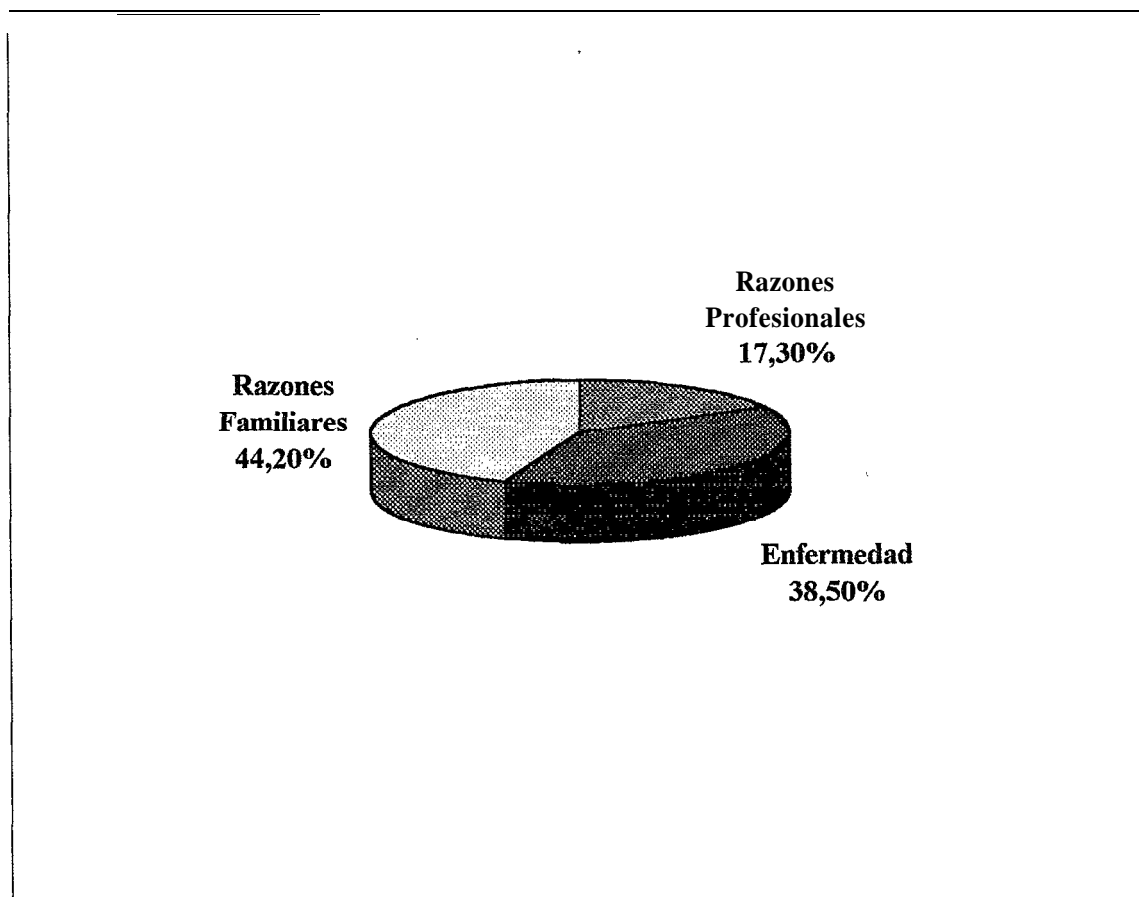
**4.4 LUGAR DE RESIDENCIA DE LOS PROFESORES**

**Fuente:** Archivo de Legajos Docentes I.P.A.P.

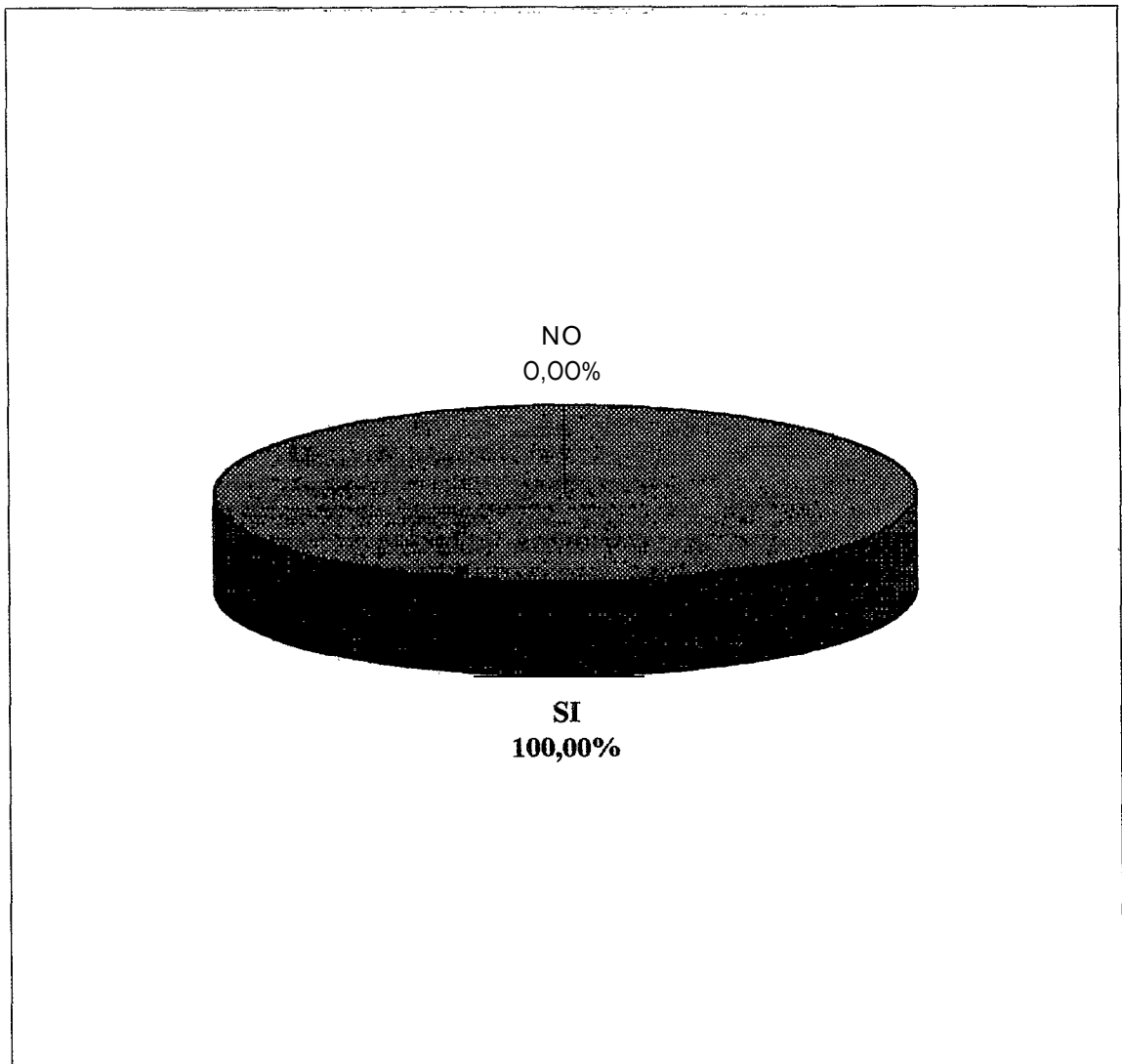
#### 4.5 CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES DIARIAS



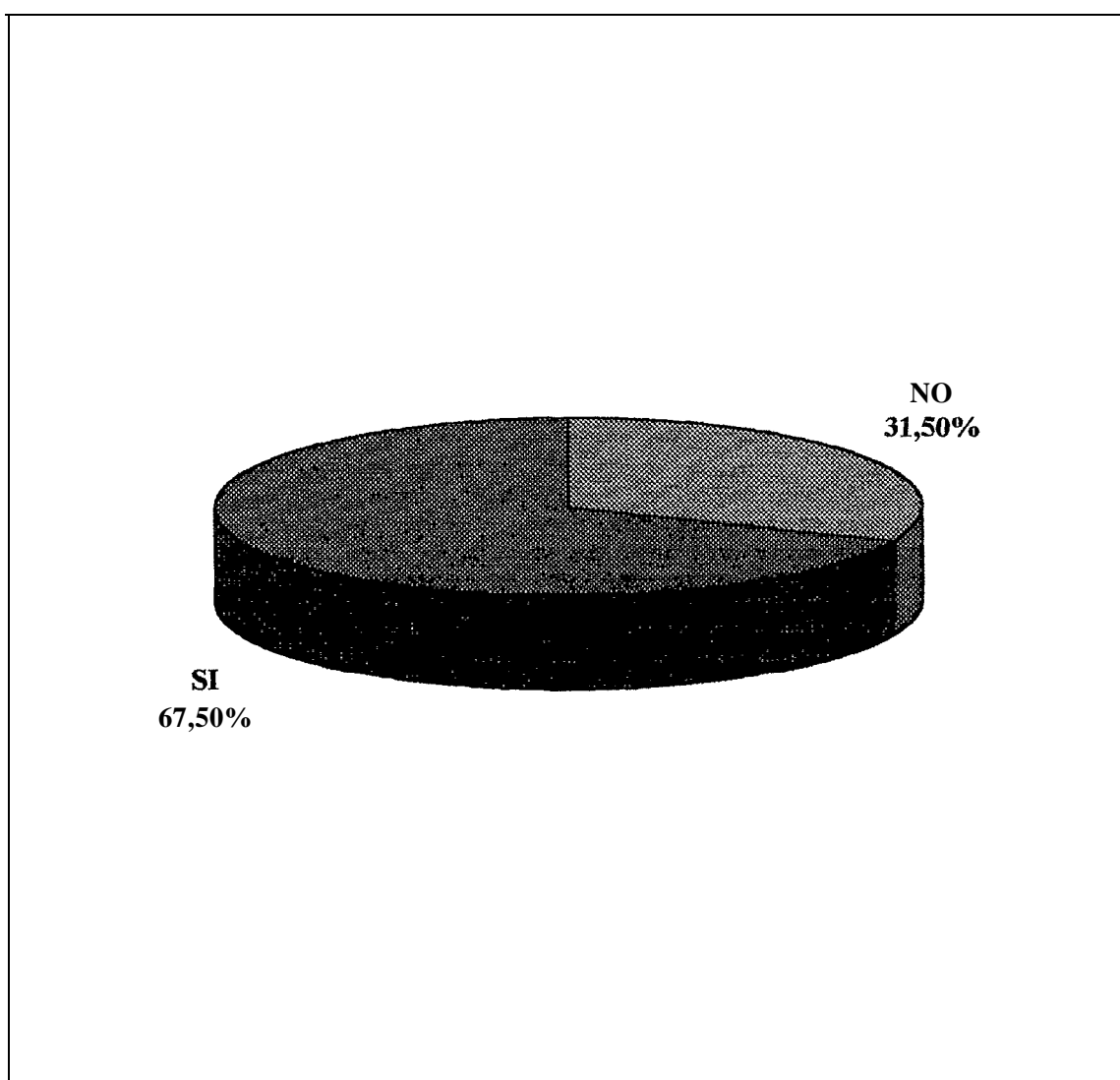
#### MOTIVOS DEL NO CUMPLIMIENTO



**4.6 ¿USA MATERIAL DIDÁCTICO ACTUALIZADO?**



**4.7 GESTOR DE PROYECTOS EDUCATIVOS EN LOS ÚLTIMOS  
3 AÑOS (1991-1992-1993)**



**Fuente:** Archivo de Legajos Docentes I.P.A.P.

**TALLER N°2 - 2 jornadas de trabajo -****Personal Administrativo - Docente**Tema: **Planeamiento Institucional Participativo****\* MARCO DE REFERENCIA REAL - DIAGNÓSTICO -****VALORACIÓN DE LOS INDICADORES:**

Variable	Dimensión	Indicadores
La Participación	Personal Administrativo - Docente	* Asistencia * Interés * Compromiso Protagónico * Producción - Ritmo de trabajo * Sinergia * Espíritu de Equipo

**Técnica Apreciación: OBSERVACIÓN PARTICIPANTE**

Después de dos Jornadas de trabajo de más de 3 horas de extensión se realizan las siguientes apreciaciones de valor en relación a los indicadores establecidos:

\* **Presentismo del Personal:** 87% (ausencias justificadas por circunstancias insalvables)

Como se observa la asistencia a las dos Jornadas del 2do. Taller Docente contó con **muy buena presencia del personal** de la Institución, ya que las ausencias se dieron en aquellos casos de profesores que dictan clases en más de dos colegios y los horarios se yuxtaponen, y en especial los que no residen en la localidad de Hdo. **El interés** se mantiene... y no sólo lo indica el presentismo sino el trabajo que se realizó en estas reuniones.

**Apertura:** Presentación del aspecto a considerar y su encuadre teórico. Fue breve la fundamentación del concepto de MARCO DE REFERENCIA REAL (Diagnóstico) pero interesó por el enfoque elegido...

**Experiencia Constructivista:** desde la integración de **Grupos de Pertenencia** ya formados en los primeros encuentros se manifestó una excelente predisposición a la **participación responsable** y comprometida porque por **primera vez** el grupo de profesores tenía acceso a la **Base de Datos de la Escuela** ya tabulados...

Mediante Técnica de Comunicación y Socialización como lo es “La **Experiencia**” se acentuó la pertenencia al grupo y el acercamiento entre sus integrantes.

Cada subgrupo trabajó guiado por una “Guía de Estudio” en base a los siguientes ítems:

- \* Análisis de la Base de Datos (Estudio de Base) que fue entregado a cada subgrupo para que tomara contacto con la estadística institucional. Si bien se les fue entregado completo sólo debieron analizar un aspecto.
- \* Elaboración de los Escenarios Prospectivos en relación a las exigencias de la Transformación Educativa. Se trabajó el “Pronóstico de la Escuela” ante el cambio.
- \* Listado de Necesidades y Propuestas de Acción en relación al Diagnóstico elaborado y a las propuestas de cambio o “reconversión institucional”.

Se realizó mediante la técnica: "Las dos Columnas".

Durante el proceso explicitado los participantes trabajaron, en general, con entusiasmo contagioso (Sinergia), interesados y complacidos porque habían sido invitados a ser partícipes activos de la tarea que implica pensar en el Planeamiento del Nuevo Proyecto Institucional. El acceder a la Base de Datos de la Institución se sintieron respetados, comprometidos pero ante todo se sintieron útiles para la Gestión Escolar. Sintieron que su propia mirada sobre los aspectos institucionales tenía cabida, era deseada y había sido programada al margen que si su producción fuera buena o mediocre.

Así el personal docente - administrativo analizo con protagonismo (compromiso y responsabilidad) implícita la caracterización numérica de la Escuela amalgamada en una Base de Datos o la que Graciela Frigerio denomina “Estudios de Base” para luego hacer la interpretación que daría lugar a los Escenarios Prospectivos es decir lo más difícil y comprometido EL PRONÓSTICO de lo que puede pasar sin el trabajo en EQUIPO, o sin la adecuación a los nuevos tiempos.

Se observó un trabajo a conciencia cuando se trata de realizar el Diagnóstico de Necesidades y Propuestas alternativas. Hubo debate, compromiso y buenas ideas. “EL PENSAMIENTO ES LA SEMILLA DE LA ACCIÓN”.

En ningún momento se dejó de leer para consulta, la Ley Fed. de Educ. y la Ley de Educ. Provincial y esta actitud evidencia el grado de interés tanto para informarse, tanto para decidir o como para poder ser consultado en la gestión institucional participativa.

El discurso oficial, es decir el análisis de documento se tomó con respeto pero con la convicción que la defensa de las Instituciones y su conformación deben estar

apuntaladas por los propio actores de la Comunidad Educativa... Capacidad para pensar en forma crítica.

El Plenario, es decir la puesta en común de las distintas producciones grupales fue interesante; no se puso en riesgo el concepto de participación ya que las áreas se definieron con respeto y hubo intercambio e integración de ideas. Excelente la predisposición de los coordinadores de grupos que fueron los voceros de la opinión de sus compañeros. Hubo consenso y disenso para luego unificar criterios. Muy buena participación con protagonismo. Cada opinión tuvo su fundamento y la discusión fue pensante, a conciencia.

Para DESTACAR: La satisfacción de los Docentes al acceder a la intimidad de la Institución para “reconvertir lo que fuera necesario” y formar parte de la gestión institucional. (Autonomía socialmente responsable)

Participación:-----Alta-----

**APROBACIÓN DE VALORACIÓN A PARTIR DE LOS DOCENTES PARTICIPANTES**

**TALLERES DOCENTES N°1: N°2**

**ENCUESTA DE OPINIÓN**

**Universo: Comunidad Educativa del I.P.A.P.**

**Poblacion: Personal Administrativo- Docente**

**Muestra: 69 docentes**

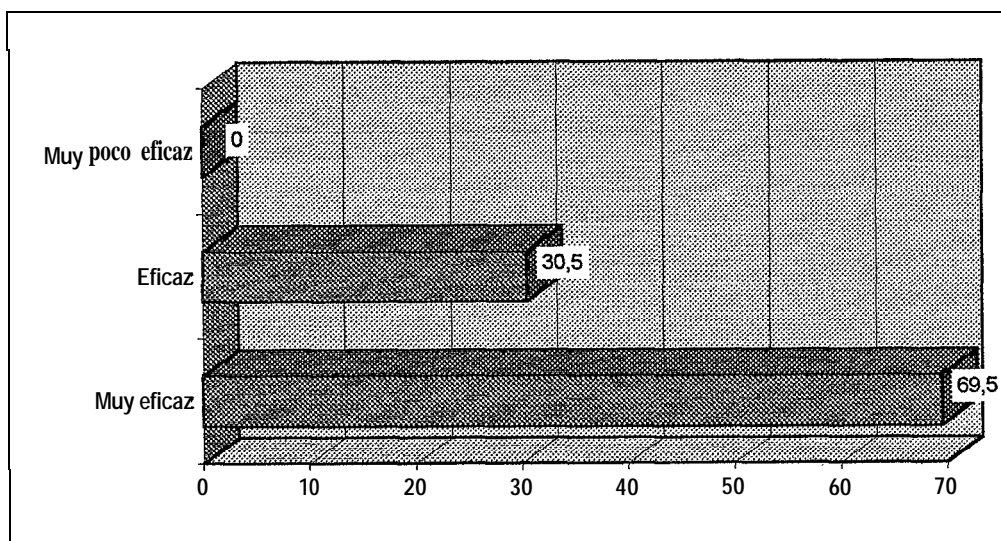
**Número de Encuestas: 23 (veintitres) de respuesta grupa1 en cada una de las encuestas esta condensada la opinión de 3 tres docentes integrados en grupo. (Ver anexo de diseño técnico)**

**Técnicas de Análisis**

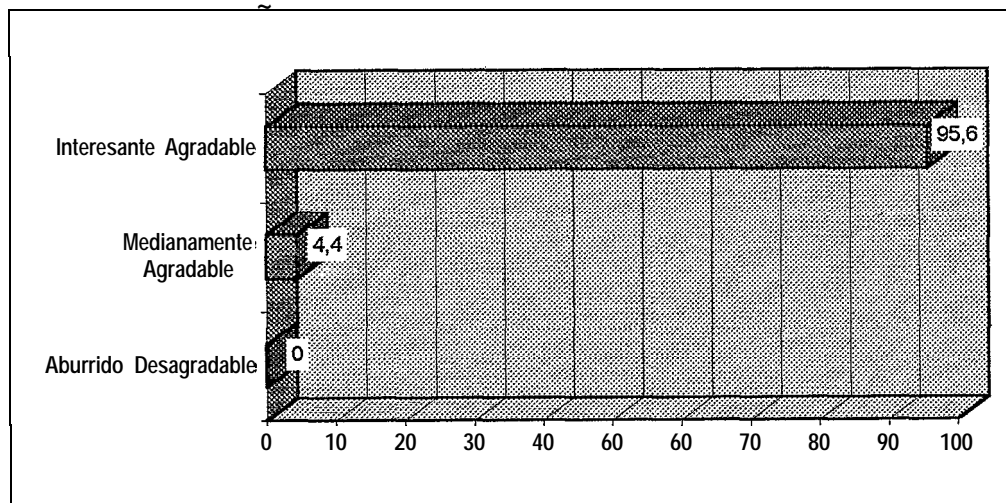
**SEMÁNTICA DIFERENCIAL**

**I- Los talleres N°1 y N°2 han sido a mi parecer:**

**1.1 El taller ha sido, a mi parecer**



**1.2 El taller ha sido, a mi parecer**





## COMPLETAMIENTO

2- Los principales aciertos del Taller han sido los siguientes:

. Las respuestas dan como más significativos los siguientes indicadores que por su contexto se agrupan en dos bloques A-B

- A**
- Actualizado
  - Excelencia y profundización
  - Organicidad y creatividad en el desarrollo
  - Guía el perfeccionamiento docente
  - Motiva el interés por la problemática Institucional

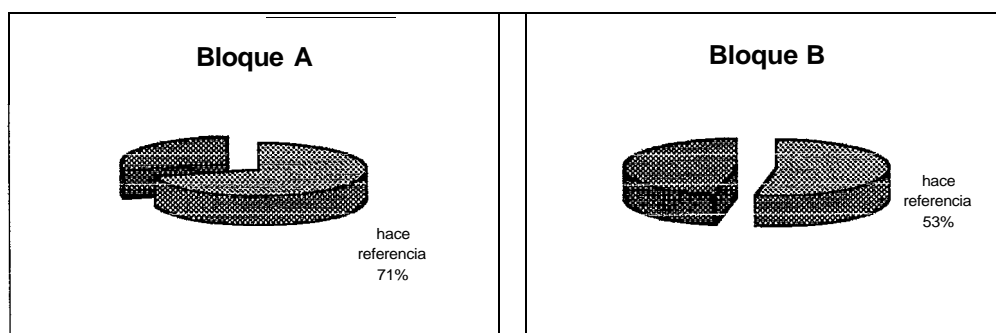
Respuestas: 49

- B**
- Permite compartir responsabilidades
  - Facilita la integración humana
  - Propicia el dialogo y la participación
  - Provoca la incentivación

Respuestas: 37

Bloque A= Hace referencia al Perfeccionamiento Docente

Bloque B= Hace referencia a la Participación v al Protagonismo



Los principales fallos han sido los siguientes:

- 3.1 - El horario y los días de realización no se adecua a todos los integrantes. (hay profesores que se desempeñan en dos o más escuelas.)
- 3.2 - No todos pudieron participar en el plenario por razones de horario.
- 3.3 - Más tiempo, empezar más temprano.

Estas respuestas representan sólo el 5% de la muestra

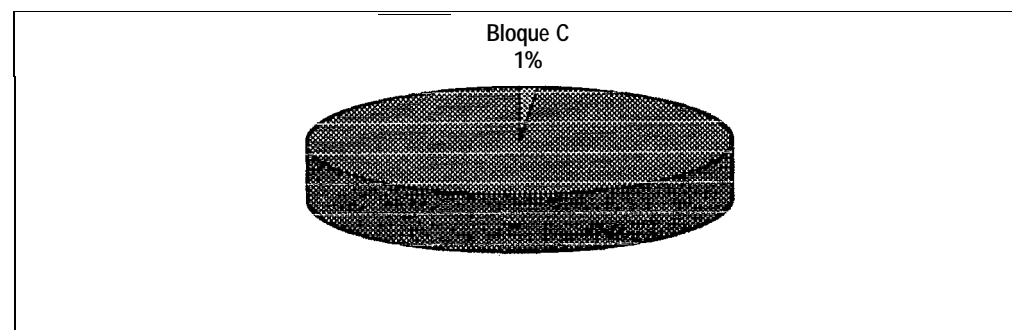
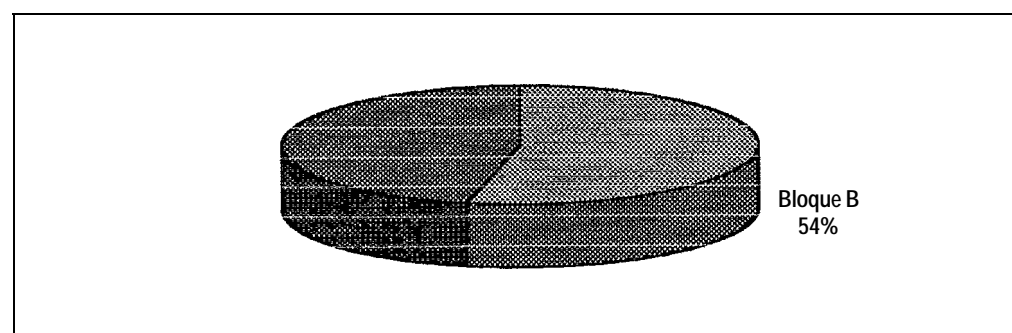
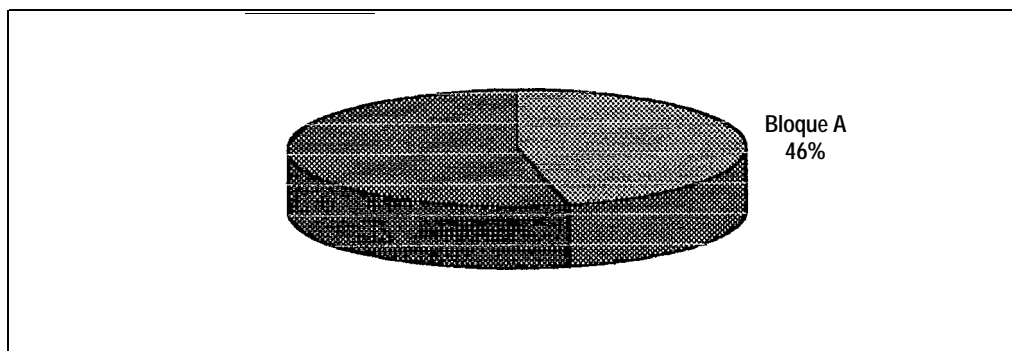
pero indican la necesidad v el interés de los docentes por participar con total compromiso en el desarrollo integral de los Talleres donde se procesa el Planeamiento Institucional.

4 -Parala proxima reunion sugiero:

**A** -Seguir trabajando en el tema: “La transformación Educativa y la reconversión Institucional”, con la Planificación Institucional.  
Respuestas: 32

**B** -Seguir con la “dinámica participativa” que se implementó  
Respuestas: 37

**C** -Sin sugerencias  
Respuestas: 2



DIMENSIÓN:

PARTICIPACIÓN DE LOS ALUMNOS

TALLER - ENCUESTA -

ALUMNOS de 1er. AÑO

Sección Comercial y Agronomía

Total de Alumnos: 72 - setenta y dos -

**TALLER DE ALUMNOS**

**Duración:** 2,30 hs.

**Niveles** de 1er. Año - Sección Comercial y Sección Agropecuaria.

**Fecha:** 19-10-94

**Horario:** 15,30 a 18,00 hs.

**Temario: Planeamiento Institucional**

- 1- Presentación del Tema y Motivación para la "Reconversión Institucional" a partir de la Transformación Educativa del Sistema Educativo Argentino.
- 2- Marco Teórico - Exposición de Conceptos y Nueva Estructura del Sistema, según la Ley Federal de Educación.
- 3- **Experiencia Constructivista:**
  - 3.1- Formación de los Grupos de Pertenencia ( Subgrupos de 6 - seis - integrantes ).  
Total de grupos: 12 - doce -
  - 3.2 Aplicación de la Técnica de Comunicación denominada "La Carta"  
( Integración mediante la socialización )
  - 3.3 **Producción Individual**
    - . Encuesta de Selección
    - Lectura de Información
  - 3.4 **Producción Grupal**
    - 1 . Manejo de la Ley Federal de Educación y Lectura reflexiva
    - 2 . Complementación
    - 3 **Reglamento de los alumnos:** enunciación de propuestas para agregar o modificar el mencionado documento en relación al art. 43 de la L.F.E. ( Libre expresión - sin indicadores -)
- 4- **Plenario** de las conclusiones grupales...

Incorporado a la Enseñanza Oficial  
Gral. PAZ 495 - Tel. 60508  
5929 HERNANDO (Cba.)



ENCUESTA INDIVIDUAL

La Reforma Educativa con su nueva estructura está en marcha. Habrá profundos cambios en la Escuela Secundaria... Quizá a ustedes, como actuales alumnos de 1er. Año les toque transitar el cambio, según la Ley Federal de Educación N° 24.195.

La Educación Polimodal significará la posibilidad de carreras múltiples, formación personal, salida laboral y un Título Único de BACHILLER con orientación en ... la especialidad elegida.

Actualmente, el Instituto Sec. Pablo A. Pizzurno ya tiene dos orientaciones: .Perito Mercantil con especialización Contable e Impositiva y .Agronomía ...

1- Si tuvieras la posibilidad de otra orientación... ¿Cuál de estas opciones elegirías?

Marca con una

- Orientación Ciencias Exactas y Naturales
  - Ciencias Básicas
  - Ciencias de la Salud
  - Ciencias del ambiente
- Orientación Ciencias Sociales
  - Jurídicas y Sociales
  - Comunicación
  - Educación y Recreación
  - Gestión y Administración
  - Turismo
- Orientación Humanística
  - Filosofía y Letras
  - Artes
  - Idiomas
- Orientación Técnica
  - Agró. Prod. Bienes y Serv.
  - Energo-Mecánica
  - Inf. y Electromecánica
  - Construcción Civil

*Información sobre las disciplinas y salida laboral de cada rama en la hoja siguiente.*

2- Completa... en relación a la Ley Federal de Educación 24.195:

- En el  → se hace la descripción general de la Estructura del Sistema Educativo.
- En el  → se define la Integración de la Comunidad Educativa.
- En el  → se enuncian los Derechos y Deberes de

3- El actual "Reglamento de los Alumnos" fue elaborado por los alumnos, profesores y Dirección...

Después de la lectura del Art. 43: ¿Qué te gustaría agregar o modificar en el mencionado "Reglamento" ?

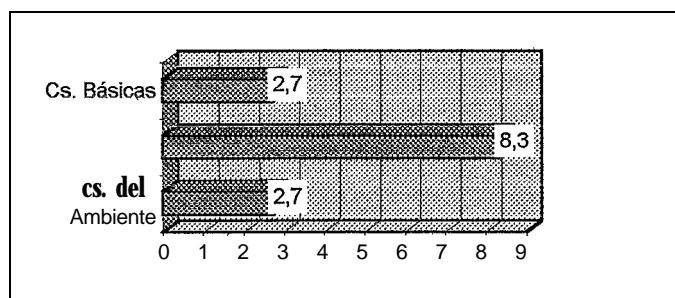
.....  
.....

## Interpretación de Datos

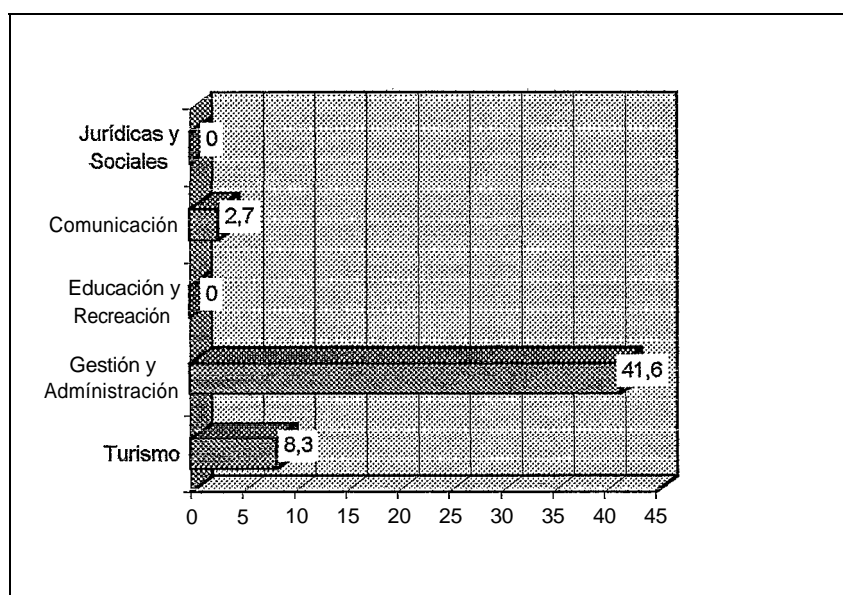
### I-Encuesta

Si tuvieras posibilidad de otra Orientación  
¿Cuál de estas opciones elegirías?

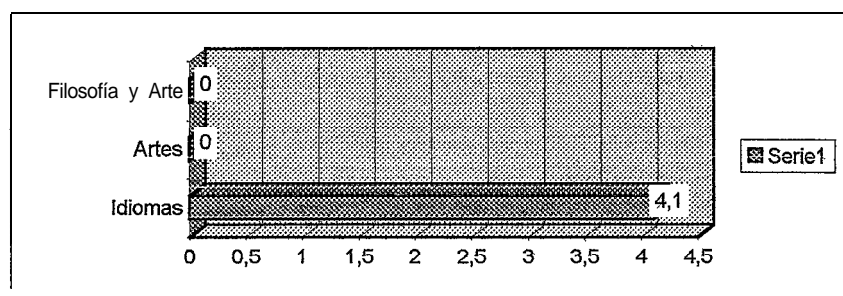
#### Ciencias Exactas y Naturales



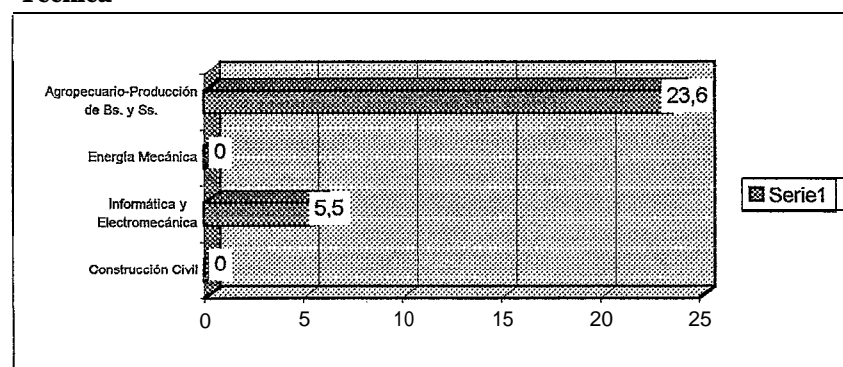
#### Ciencias Sociales



#### Humanística



#### Técnica



2- Completa... en relación a la Ley Federal de Educación 24.195:

**TÉCNICA: Observación Participante para su interpretación:**

En este aspecto los alumnos de Primer Año, reunidos en Taller, y con la “Ley Federal de Educación N° 24.195” en la mano (mesa de trabajo), trabajaron con marcado interés v responsabilidad pues desean estar involucrados en la “Reconvención Institucional” y, como lo manifiesta en varias oportunidades, necesitan “ estar informados” para opinar en el tema.

Cabe destacar que no sólo detectaron, en el texto de la Ley, los Artículos solicitados en la sencilla “guía de trabajo” sino que intercambiaron opiniones entre los integrantes del grupo y debatían sobre la postura de los jóvenes alumnos ante la Transformación Educativa y su participación en ese proceso...

En la exposición de conclusiones que se realizó más tarde, en Plenario, tuvo lugar la lectura de cada artículo analizado y cada uno de ellos implicó un espacio para el consenso y el disenso así como la reflexión sobre sus alcances. Fue un trabajo crítico que promovió, además, la movilización para servir con el conocimiento reflexivo de la Ley en sucesivas clases de “Educación Cívica” cuya profesora promueve la actualización y actitud crítica de los alumnos.

La asistencia de los alumnos de 1er Año, Sección Comercial y Agropecuaria fue del 100% , lo que habla de una importante concientización en cuanto a “formar parte” de la organización institucional, ,quizá no de su gestión administrativa pero sí tener “la información” para poder opinar e ir construyendo su futuro.

El ritmo de trabajo se considera parejo y sinérgico; se fueron sumando en la opinión, en el interrogatorio, en la búsqueda, apoyada por un marco de referencia teórica: el documento oficial.

3- El actual “Reglamento de los alumnos” fue elaborado por los alumnos, profesores y Dirección...

Después de la lectura del Artículo 43 de la Ley Federal de Educación: Qué te gustaría agregar o modificar en el mencionado “Reglamento”?

**Interpretación:**

Siguiendo con el trabajo, los alumnos integrados por 12 - doce - grupos de 6



-seis - alumnos cada uno, manifestaron libre y creativamente sus opiniones sobre la adecuación del Reglamento de Alumnos a los nuevos tiempos, donde las manifestaciones democráticas pero en sana convivencia, deben ser acciones cotidianas...

Dado que, en virtud de la libre expresión en relación el curso y edad, no se determinaron ítems que marcar como indicadores establecidos, es difícil hacer una tabulación estadística precisa de las sugerencias. Es por ello que haciendo un análisis de cada una de ellas se pueden agrupar en las siguientes propuestas:

- \* participar en el Centro de Estudiantes del Instituto desde el 1er. Año.
- \* trabajar en equino con los profesores para acciones de proyección comunitaria ( Defensa del Medio ambiente, Droga, Alcoholismo, SIDA. )
- \* ser respetados en su libertad religiosa y política como respeto mutuo.
- \* tener permiso, dentro de su libertad personal, usar “el pelo largo”
- \* no exigir el uniforme de la escuela como obligatorio
- \* organizar clubes dentro de la Institución con el apoyo del docente
- \* estar informado permanentemente sobre las novedades
- \* participar, el próximo año, en la redacción de la adecuación del reglamento del alumno
- \* poder usar los espacios escolares con mayor flexibilidad pero respetando las instalaciones

De las manifestaciones generales de los alumnos se infiere la necesidad de los jóvenes por participar en la vida de la Institución así como ser respetados y escuchados en sus propuestas...

Desean vivir el espacio escolar como propio, de allí la importancia del “protagonismo” por la pertenencia y por la “pertinencia”; desean proyectar acciones en equipo, acciones solidarias y que involucre “la participación” de los alumnos, la escucha de los adultos, y el trabajo en “equipo” con proyección social.

Se interpreta, a través de sus sugerencias escritas y la libre expresión en el Plenario de conclusiones, el pedido de seguir acrecentando la comunicación, el intercambio de ideas, la cooperación... así como que docentes y familia les impulsen y estimulen en la consecución de valores e ideas y no que se les marque solamente sus “deberes” autoritariamente. Si bien el adolescente rechaza la autoridad como sistema, necesita del adulto para afirmarse.

Se deduce, desde la “Observación Participante” que es imprescindible crear **“espacios para la participación”** del alumno con estructura y objetivos definidos para que sea una realidad del estilo democrático de vida y de gobierno, en la gestión institucional autogestionada.

**DIMENSIÓN:**

**PARTICIPACIÓN DE LOS ALUMNOS y de**

**OTROS GRUPOS COMUNITARIOS:**

- \* Centro Comercial e Industrial de Hdo.
- \* Consejo Asesor Municipal
- \* Grupo “Jubileo”

**BARRIDO CENSAL DE LA CIUDAD**

**Alumnos de 40 v 50 Años**

**Secciones: Comercial y Agropecuaria**

**Total de Alumnos: 96 - noventa y seis -**

**Fecha. 28 de Octubre de 1995**

**29 de Octubre de 1995**

Dado que en el campo específico del Planeamiento y la Administración de la Educación la fuerza principal reside en el pensar críticamente la realidad y en la necesidad de la vinculación y comunicación entre las distintas instituciones del medio local es que el Consejo Asesor Municipal, el Centro Comercial e Industrial y los Institutos Secundarios de Hernando apoyados por el Grupo Jubileo ( ex docentes jubilados ) realizan un trabajo mancomunado par que los principios de regionalización y de descentralización administrativa puedan atender y revertir las agudas disparidades en materia de desarrollo general y educativo ante la transformación del Sistema.

En la medida en que se acepta que lo importante en la planificación es su contribución a la racionalidad del proceso mediante un adecuado flujo de informaciones, se destacan con mayor claridad los diversos tipos e técnica que es posible utilizar. Entre ellos, se determina el empleo del Censo Comunal como un instrumento y un medio, más que un fin, para el Planeamiento educativo ya que brinda información sobre la realidad socioeconómica y cultural, etc., permitiendo dar una respuesta a las prioridades que se destacan desde la órbita local inserta en la provincial y nacional.

Además permite exponer la distribución espacial y los elementos o características de la sociedad donde se desenvuelve la Escuela y su comunidad educativa. El analisis de los datos obtenidos permitirá visualizar los contrastes, desequilibrios, necesidades locales, etc.

“La Investigación aplicada persigue... fines más directos e inmediatos. Tal es el caso de cualquier estudio que se ponga a evaluar los recursos humanos o naturales con que cuenta una región, para poder elaborar posteriormente un plan de desarrollo para la misma, o las investigaciones encaminadas a conocer las causas”. ( SABINO, Carlos. El proceso de Investigación Humanista -Bs. As. 1993 ).

Considerando que la Institución Educativa ubicada en la Comunidad desea planificar una labor eficiente, es necesario que adquiriera un conocimiento integral de la misma, con datos actualizados que servirán de base para posteriores comparativas y proyectos de ajuste de distorsiones...

Es por ello que con la participación de los ALUMNOS DE 40 Y 50 AÑO como ENCUESTADORES se lleva a cabo, junto a las Instituciones nombradas, el PRIMER CENSO DE HOGARES Y COMERCIOS-INDUSTRIAS de HERNANDO -Cha- cuyas características, premisas y conclusiones figuran a continuación:

PARTICIPACIÓN DE LOS ALUMNOS de 40 y 50 Años

Instrumento: CENSO de HOGARES, COMERCIOS e INDUSTRIAS

Tema: RELEVAMIENTO SOCIO-ECONÓMICO de HERNANDO

Organizadores: CENTRO COMERCIAL, INDUSTRIAL Y AGROPECUARIO DE HERNANDO

CONSEJO ASESOR MUNICIPAL- Subsecretaría de Asuntos Institucionales y de Desarrollo.

Encuestadores: Alumnos de 40 y 50 Año de los Institutos Sec.

RADIO G: Comprende los segmentos N° 51 al 59.

**RADIO H: Comprende los segmentos NO 60,61,62,63,64,65,67,75,77 y 79 a cargo de los alumnos del Inst. Sec. Pablo A. Pizzurno.**

**Escuela Cabecera: I.P.A. Pizzurno.**

**Grupo Colaborador: “Grupo JUBILEO” compuesto por docentes jubiladas de la ciudad.**

**Instituto Pablo A. Pizzurno y Otros.**

**Características v Premisas:**

- \* **Decretado de Interés local según Dec. de Ordenanza 715/94 que garantiza la confidencialidad de los datos suministrados por los informantes.**
- \* **De respuestas voluntarias y optativas.**
- \* **Unidades de Análisis:**
  - **Económicas: comercios e industrias en gral.**
  - **Sociales: hogares de la ciudad.**
- \* **Referente Empírico: Ciudad de Hernando ( Cba. )**
- \* **Universo: Población de Hernando dividida en diez áreas o radios.**
- \* **Identificación de los siguientes datos:**

B- En Comercio:	1- Actividades locales sobre clasificados por rubros. 2- Origen de productos demandados 3- Tipos de negocios 4- Perfil de personal a incorporar 5- Participación en operaciones de Bancos Públicos y Privados 6- Personal incorporado en actividades
B- En Hogares	1- Nivel de empleo (personas que trabajan) 2- Personas desocupadas 3- Cantidad de mujeres sobre varones que trabajan 4- Cantidad de personas mayores de 60 años que trabajan 5- Distribución de personas que trabajan por rubro de actividad 6- Cantidad de personas que buscan trabajo 7- Cantidad de estudiantes que desean continuar con estudios de nivel terciario o universitario 8 Cantidad de personas con edad escolar que no asisten a establecimientos escolares 9- Nivel de consumo 10- Distribución de sueldos sobre quincenas 11- Porcentaje de familias sin asistencia o cobertura social 12- Cantidad de familias que llegaron a la ciudad el los últimos 7 años

. Planillas: 2 - dos -

- Planilla para comercios
- Planilla para hogares

. Manual del Censista

. Planillas de Resumen de Datos: 2 - dos -

- Para comercios
- Para hogares

**Fecha del Relevamiento: 28 de octubre de 1994**

La información proporcionada por el **Censo de Comercios, Industrias y mares de Hernando (Cba.)** permitirá estar con datos actualizados sobre los recursos humanos, económicos y sociales que son generados y elaborados en la ciudad así como los insumos necesarios para tales actividades.

Ello permitirá:

- 1- Realizar diagnósticos y estimaciones que permitan la formulación de políticas económicas tendientes a la reactivación y reconversión de la actividad económica de Hernando.
- 2- Reconocer el contexto en el que actúan los agentes productivos para facilitar la toma de decisiones.

## DE LAS ÁREAS O RADIOS

Dichos polígonos contienen a los segmentos que serán relevados por c/u de Uds., en ocasión del censo, estando comprendidos dentro de cada área 7, 8, 9 ó 10 segmentos con una supervisora de radio que tendrá en el momento del relevamiento su asentamiento en una escuela que esté contenida en dicho radio, o bien, esté próxima al radio correspondiente.

Así el área del Barrio Belgrano estará a cargo de .....  
y se lo reconoce como RADIO A, siendo los segmentos que comprende los N°1-2-3-4-5-6 y 71 y la Escuela de cabecera es la Esteban Echeverría.

El RADIO B estará a cargo de r.....,  
comprendiendo los segmentos N° 7-8-9-10-11-12-13-14, siendo la escuela de cabecera la Esc. Gobernador Javier Díaz.

El RADIO C estará a cargo de .....  
comprendiendo los segmentos N° 15-16-17-18-19-20-21 y 22, siendo la escuela de cabecera la Esc. Gobernador Javier Díaz.

El RADIO D estará a cargo de.....  
dentro del cual se asignaron los segmentos 23-24-25-26-27-28-29 y 30, siendo la escuela Gdor. Javier Díaz la de cabecera de segmento.

El RADIO E estará a cargo de .....  
comprendiendo los segmentos N° 31-32-33-34-35-36-37-38-39 y 40, siendo la escuela de cabecera la Escuela La Sma. Trinidad.

El RADIO F estará a cargo de . . . . .  
comprendiendo los segmentos N° 41-42-43-44-45-46-47-48-49 y 50, siendo también la Escuela La Sma. Trinidad cabecera de 1 segmento.

El RADIO G estará a cargo de .....  
estando comprendidos en el mismo los segmentos N° 51-52-53-54-55-56-57-58 y 59, siendo cabecera de 1 segmento la Escuela del I.P.A. Pizzurno.

El RADIO H comprende los segmentos N° 60-61-62-63-67-75-77 y 79, estará a cargo de r....., y la escuela de cabecera es la Escuela del I.P.A.Pizzurno.

El RADIO 1 estará a cargo de .....  
comprendiendo los segmentos N° 64-65-66-68-69-70-73 y 76 siendo cabecera la Escuela Bernardino Rivadavia.

Por último, el RADIO J estará a cargo de .....  
comprendiendo los segmentos N° 72-78-80-81-82-83-84-85-86 y 87, siendo cabecera la Escuela Gral. San Martín.

El sector, radio o área es el conjunto de segmentos que forman una unidad a relevar por los cesistas que están a cargo de un supervisor determinado; entonces, su sector es el pintado en rosa.

El segmento es su área de trabajo, debidamente numerado, que se encuentra dentro de un área o radio al cual se le ha asignado una letra; dicho segmento está resaltado con amarillo.



# PLANILLA CENSO COMERCIOS

## 1º RUBRO ACTIVIDAD

- |                        |                   |                    |
|------------------------|-------------------|--------------------|
| 1) Alimenticio         | 5) Art. del Hogar | 9) Servicios prof. |
| 2) Carpinterías        | 6) Alojamiento    | 10) Educación      |
| 3) Automotores         | 7) Indumentaria   | 11) Gastronomía    |
| 4) Art. uso personal   | 8) Construcción   | 12) Esparcimiento  |
| 13) Otros Rubros _____ |                   |                    |

## 2º TIPO DE NEGOCIO

RUBRO 1	RUBRO 2	RUBRO 3	RUBRO 4	RUBRO 5	RUBRO 6
a- Almacenes b- Carnicerías c- Art. copetín collón d- Distribuidores e- Heladerías f- Fab. alimentos g- Kioscos h- Verdulerías i- Pollerías j- Otros _____	a- Metálicas b- Maderas c- Aberturas d- Herrería Artística e- Otros _____	a- Est. de Servicios b- Lavaderos c- Repuestos y acc. d- Tornerías e- Concesionarios f- Tall. mec. rectif. g- Maq. Agrícolas h- Gestorías i- Gomerías j- Chapistas, Desarm. k- Otros _____	a- Farmacia b- Joyería c- Perfumerías d- Pañoleras e- Peluquerías f- Ópticas g- Otros _____	a- Línea Bca. b- Bazar c- Mueblerías d- Regalos, Juguetes e- Otros _____	a- Hoteles b- Hospedajes c- Pensiones d- Otros _____
RUBRO 7	RUBRO 8	RUBRO 9	RUBRO 10	RUBRO 11	RUBRO 12
a- Sederías b- Boutiques c- Lanerías d- Indum. Deportiva e- Confecciones f- Lencerías g- Botoneras h- Zapaterías i- Otros _____	a- Corralones b- Sanitarios y amob. c- Ferreterías Pint. d- Fab. ladr. mos. tanq. e- Fab. mosaicos, tanq. f- Constructores Alb. g- Otros _____	a- Medicina b- Odontología c- Bioquímica d- Adm. Contable e- Trans. Carg. Comic. f- Turismo y pasaje g- Arquít. e Ing. h- Veter. y Agronomía i- Otros _____	a- Instit. de Idiomas b- Academias de Bailes c- Academias Integrales d- Escuelas e- Guarderías f- Otros _____	a- Bares b- Restaurants/Comed. c- Confiterías d- Rollcerías/Pizzas e- Otros _____	a- Clubes/Comp. Dep b- Gimnasios c- Cines/Discootecas d- Eventos Sociales e- Otros _____

## 3º ACTIVIDAD

Productiva \_\_\_\_\_ Servicios \_\_\_\_\_ Compra/Vta \_\_\_\_\_

## 4º DEMANDA DE INSUMOS

Local \_\_\_\_\_ Externo \_\_\_\_\_ Ambos \_\_\_\_\_

Productos Principales \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## 5º PERSONAS AFECTADAS A LA ACTIVIDAD

Hasta 3 \_\_\_\_\_  
de 3 a 5 \_\_\_\_\_  
de 5 a 7 \_\_\_\_\_  
de 7 a 10 \_\_\_\_\_  
más de 10 \_\_\_\_\_

Cantidad de personas mayores de 65 años \_\_\_\_\_

## 6º CONOCIMIENTOS BASICOS MINIMOS DE LA ACTIVIDAD

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## 7º TRABAJA CON ENTIDADES BANCARIAS SI - NO

Estatales u Oficiales \_\_\_\_\_  
Privadas \_\_\_\_\_  
Ambas \_\_\_\_\_

## 8º UTILIZA EQUIPOS ELECTRONICOS DE CONTABILIDAD SI - NO

Computadoras \_\_\_\_\_  
Registradoras \_\_\_\_\_

**CENSO DE COMERCIOS****PRESENTACIÓN DE DATOS****REPRESENTACIÓN SEMITABULAR**

Del relevamiento realizado surgieron estar en actividad 557 establecimientos, a los cuales se debe agregar algunos comercios pequeños cuyos dueños no prestaron información aduciendo que su actividad no alcanzaba a representar un negocio.

1-3-4- En relación a la distribución de “Actividades locales” sólo un 8% de ellas se identificaron como productivas, es decir aquellas que producen un cambio en la composición física o química de los productos como así también todo aquello que agregue valor al producto como por ejemplo: panaderías, producción de maquinarias agrícolas, elaboración de prendas, fabricación de alimentos o el desposte de medias de res por los carniceros, entre otros.

El sector servicios es el que conjuntamente con el de compra/venta acaparan el grueso de las actividades económicas registrándose el 40.50% y el 51.50% respectivamente. La clasificación Servicios incluye atención al público de oficinas privadas y estatales, servicio de profesionales, actividades educativas, recreativas y de esparcimiento, alojamiento, tintorería, etc. Por el sector de compra/venta se incluyeron a todas aquellas actividades en la que el objetivo es la entrega de una cosa a cambio de dinero, como por ejemplo almacenes, despacho de combustible, venta de repuestos y accesorios de todo tipo, boutiques, bazares, regalerías o Corralones...

2- En la participación por rubros se observaron los siguientes porcentajes:

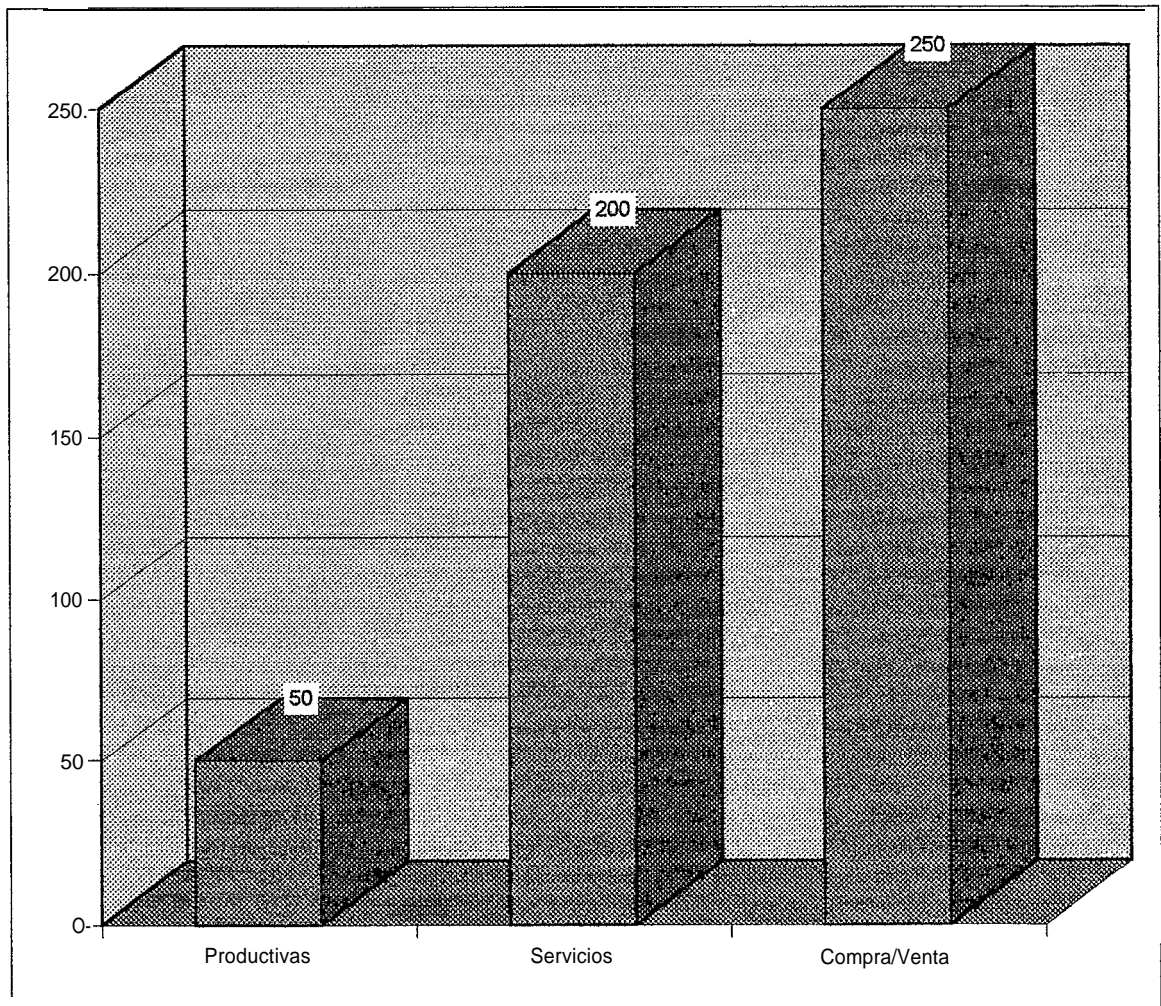
Alimenticio	_____ 27,80/	Carpintería	----- 2,00%
Automotores .	_____ 12,7%	Art. Uso Personal	-----7,1%
Art. del Hogar	_____ 6,5%	Alojamientos	----- 8,58%.
Indumentaria	____~::~~_~::~ 8,2%	Construcción	_____ 3,85%
Ser. Profesional	----- 17,5%	Educación	----- 2,90%
Gastronomía	----- 3,9%	Esparcimiento	_____ 2,50%

Otros:

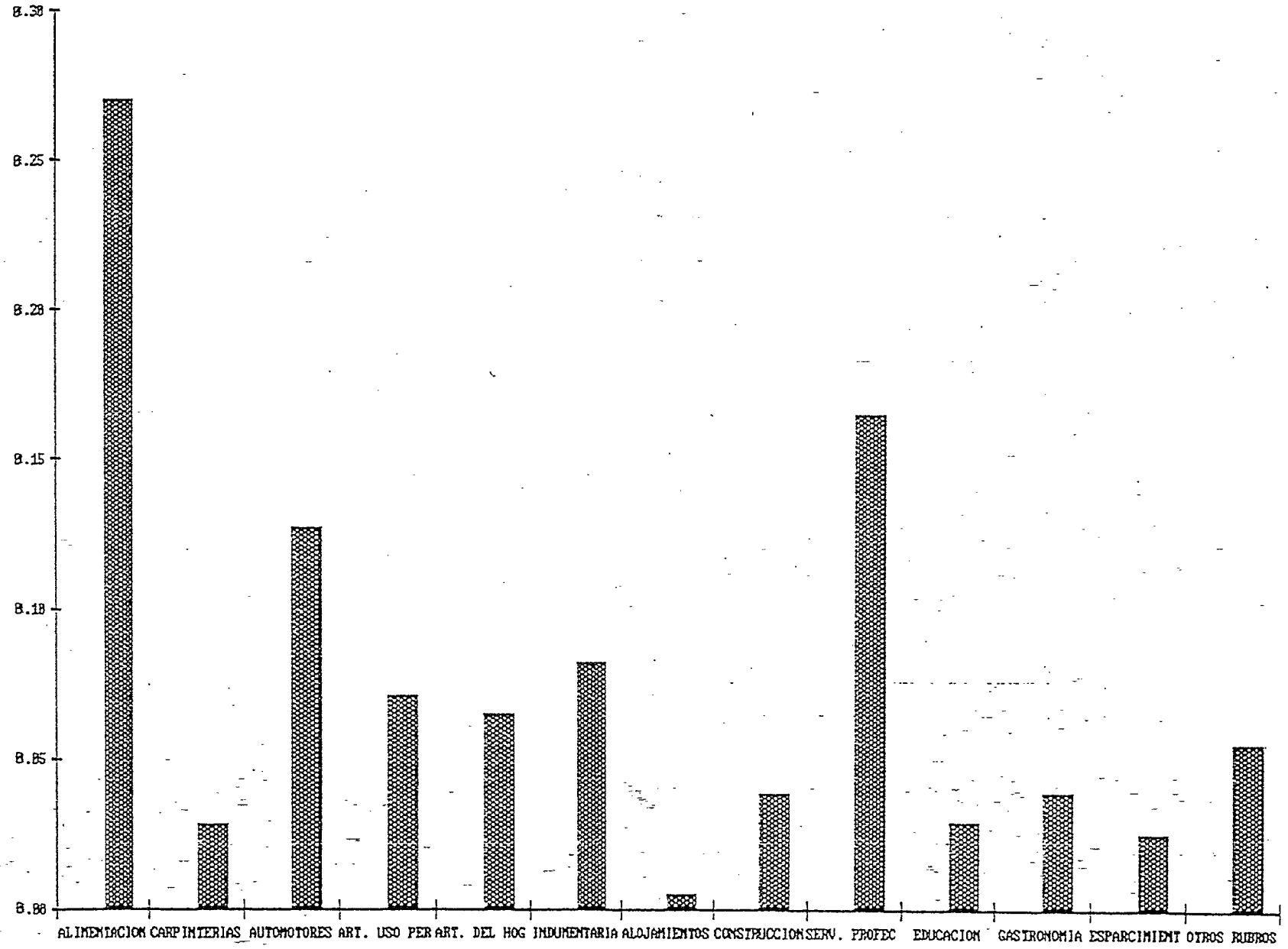
5- En cuanto a la cantidad de personas ocupadas, incluyendo a los propietarios en actividad los datos son los siguientes:

472 negocios ocupan hasta 3 personas, 21 lo hacen en el segmento de 3 a 5 empleados, 23 en el segmento de 5 a 7 y 14 establecimientos ocupan entre 8 v 10 personas, mientras que 19

**DISTRIBUCIÓN DE ACTIVIDADES LOCALES**



DISTRIBUCION POR RUBROS DE ACTIVIDAD



unidades declararon tener en actividad a más de 10 empleados, aclarando que en este último caso se incluyen establecimientos escolares, reparticiones públicas y de asistencia a terceros.

6- Con relación a los conocimientos básicos mínimos de la actividad los propietarios coincidieron en gran mayoría, que para futuras contrataciones tendrían en cuenta los requerimientos básicos de cada actividad, por ejemplo...

panadería ----- maestro de pala  
 sanatorios --W--S-- matriculado en enfermería  
 arquitectos ----- dibujantes

El 90% de los encuestados respondió que los aspirantes deberían tener cumplimentada la enseñanza media, ya sea con Peritos Mercantiles o como Técnicos Especialistas en diversos rubros: soldadores, electricistas, torneros y maestros mayor de obras. Todos con capacidad para interpretar órdenes por escrito, indicaciones, planos, etc.

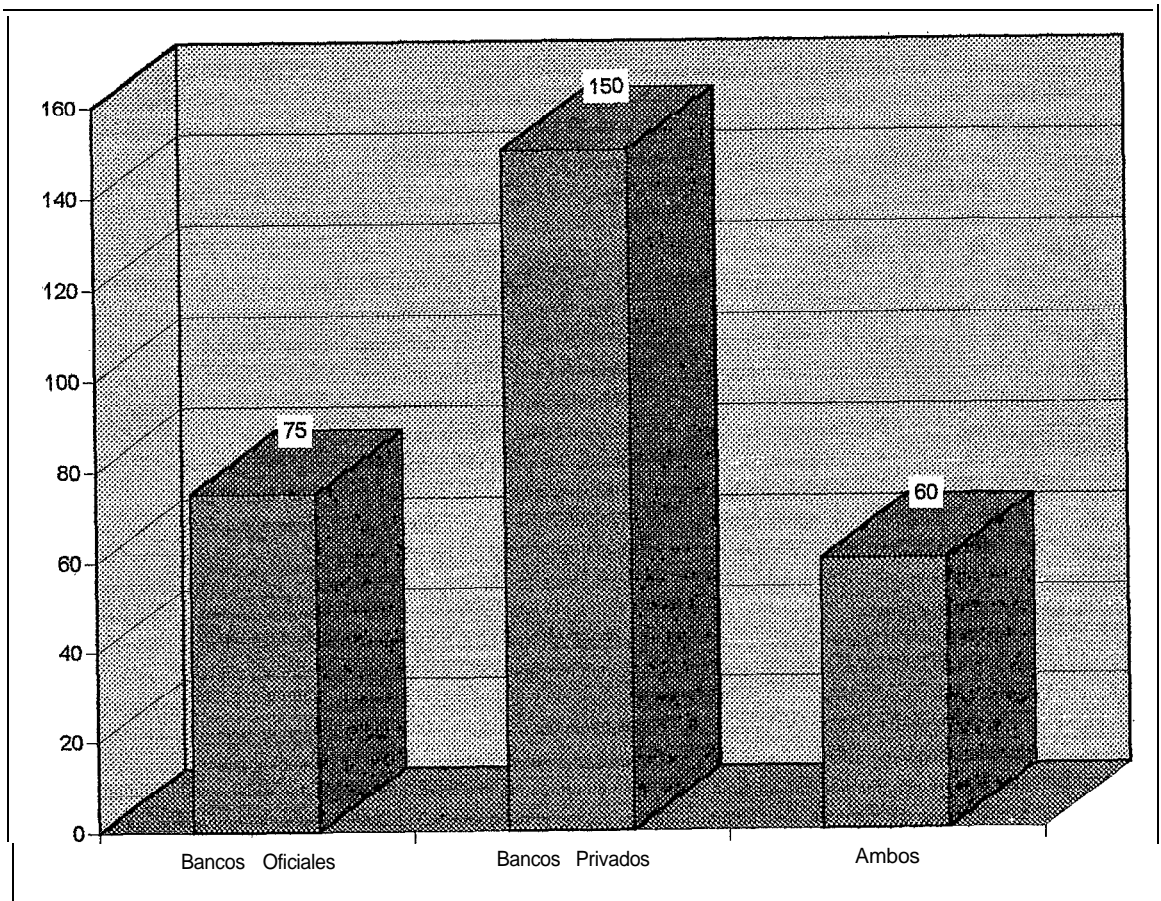
Por otra parte es fundamental en el momento de definir una vacante el conocimiento de computación así como saber facturar y realizar algún tipo de trámite en oficinas públicas. En cuanto a las cualidades que hacen a la personalidad del individuo las solicitadas son: amabilidad, responsabilidad, compromiso, integración a grupos de trabajo, juventud, eficacia, buena presencia... Se hizo referencia la necesidad de contar con referencias tanto laborales como personales.

En cuanto a la patronal declaró tener en actividad a un número de 43 individuos que superan los 60 años de edad, cantidad ésta que difiere significativamente de los 200 que dijeron estar desempeñando alguna actividad aunque de estos debemos deducir a aquellos cuentapropistas.

7- Llama la atención que sólo el 51% de los comerciantes esté participando de operaciones comerciales con los bancos. Quizá esto se justifique porque lo hacen en forma eclipsada por movimientos de cuentas corrientes personales y líneas de créditos bajo las mismas características. Las preferencias están marcadas bajo los siguientes guarismos:

Bancos Estatales ----- 78 establecimientos = 27%  
 Bancos Privados ----- 146 establecimientos = 50%  
 Ambos ----- 64 establecimientos = 23%

Esto demuestra una preferencia marcada hacia los Bancos Privados, especialmente en cuanto a calidad de atención, rapidez dado un mayor conocimiento del servicio.

**PARTICIPACIÓN EN OPERACIONES BANCARIAS**

8- Por último en lo referente al uso de equipos electrónicos de contabilidad tan sólo un 28% cuenta con este tipo de herramientas...

94 establecimientos ----- PC

76 establecimientos ----- Registradoras

16 establecimientos ----- Sistemas paralelos

# PLANILLA CENSO HOGARES

1º CANTIDAD DE PERSONAS QUE COMPONEN LA FAMILIA \_\_\_\_\_

2º CANTIDAD DE PERSONAS QUE TRABAJAN \_\_\_\_\_

Tipo de Contratación: Permanente \_\_\_\_\_ Cantidad \_\_\_\_\_  
 Eventual \_\_\_\_\_ Cantidad \_\_\_\_\_

Cantidad de Mujeres \_\_\_\_\_

Rubros \_\_\_\_\_ Horas Totales \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Edades: hasta 18 años Cantidad de Personas \_\_\_\_\_

de 18 a 15 años \_\_\_\_\_

de 25 a 60 años \_\_\_\_\_

más de 60 \_\_\_\_\_

Oficio/Profesión \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Cantidad de Hombres \_\_\_\_\_

Rubros \_\_\_\_\_ Horas Totales \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Edades: hasta 18 años Cantidad de Personas \_\_\_\_\_

de 18 a 15 años \_\_\_\_\_

de 25 a 60 años \_\_\_\_\_

más de 60 \_\_\_\_\_

Oficio/Profesión \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3º CANTIDAD DE PERSONAS QUE NO TRABAJAN \_\_\_\_\_

Cantidad de personas que buscan trabajo \_\_\_\_\_

Edades: hasta 18 años \_\_\_\_\_

de 18 a 15 años \_\_\_\_\_

de 25 a 60 años \_\_\_\_\_

más de 60 \_\_\_\_\_

Cantidad de personas que no buscan trabajo \_\_\_\_\_

4º NIVEL ESCOLAR

1º \_\_\_\_\_

2º \_\_\_\_\_

3º \_\_\_\_\_

Cantidad de personas \_\_\_\_\_

Títulos \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Cantidad de personas en nivel secundario que desea continuar con algún posgrado \_\_\_\_\_

Nivel Terciario \_\_\_\_\_

Nivel Universitario \_\_\_\_\_

Cantidad de Personas con edad escolar que no asiste a escuelas \_\_\_\_\_

5º NIVEL DE CONSUMO O GASTOS EN \$ DE LA FAMILIA

hasta \$ 250.- \_\_\_\_\_

de \$ 500.- a \$ 750.- \_\_\_\_\_

de \$ 1000.- a \$ 1500.- \_\_\_\_\_

de \$ 250.- a \$ 500.- \_\_\_\_\_

de \$ 750.- a \$ 1000.- \_\_\_\_\_

mas de \$ 1500.- \_\_\_\_\_

De las personas que perciben Ingresos; ¿cual es su forma de percepción?

Sueldo \_\_\_\_\_

Quincena \_\_\_\_\_

Renta \_\_\_\_\_

6º EN EL TRABAJO QUE MAS HORAS TRABAJA; ¿ COMO SE DESEMPEÑA ?

\_\_\_\_\_ Patrón

\_\_\_\_\_ Vive de Renta

\_\_\_\_\_ Sin Remuneración Fija

\_\_\_\_\_ Cuenta Propista

\_\_\_\_\_ Emp. Sector Público

\_\_\_\_\_ Jubilado

\_\_\_\_\_ Servicio Doméstico

\_\_\_\_\_ Emp. Sector Privado

7º ¿ POSEE MUTUAL U OBRÁ SOCIAL ? SI - NO

8º ¿ DONDE VIVIA HACE 7 AÑOS ?

En Hernando \_\_\_\_\_

En otra ciudad, ¿ cual ? \_\_\_\_\_



## CENSO DE HOGARES

### SEMITABULACIÓN DE DATOS

1 °- Si bien las preguntas del relevamiento eran contestadas por una sola persona de la familia, el total del grupo poblacional encuestado fue de 6.608 personas cuya residencia fuera la ciudad de Hernando de lunes a lunes, no incluyéndose, por ejemplo, a los estudiantes que tienen domicilio legal en la ciudad mencionada residen en otras (Cba., Villa María, Río Cuarto, etc.) por razones de formación académica.

2 ° El 38% de la población manifestó estar desempeñando alguna actividad económica, es decir que si tomamos como base a una familia tipo en donde sólo trabaja el jefe de familia, esa relación se reduciría al 25%; se observa que en esta localidad dicho parámetro es superado en 12 puntos porcentuales indicando que en Hernando desempeña actividad económica 1,5 personas de cada 4.

En otro orden de cosas, el porcentaje total de individuos que desea cambiar de trabajo, trabajar más horas que las actuales o que no tienen trabajo es del 14,50%<sup>o</sup>, porcentaje que es discriminado de la siguiente forma: 13% corresponde a desocupados y 1,5% tiene expectativas de trabajo. En relación, si establecemos un paralelo entre los datos publicados por el INDEC a fines del 94 la realidad demuestra que Hernando no es ajeno a la coyuntura nacional, aunque desde las esferas oficiales se hable del 12%.

El Tipo de contratación fue clasificado en Eventual y Permanente; de los 1884 puestos de trabajo ocupados el 75% es permanente y el resto ( 25% ) corresponde al sector eventual. Si se recuerda que la economía local es de características agropecuarias dicho segmento eventual puede ser considerado de una alta longevidad o períodos de contratación prolongados, con escasos intervalos, siendo los oficios de peón de campo, changador, estibador, y/o destajistas los identificados con dicho sector mientras que las mujeres se dedican al servicio doméstico.

En relación a las mujeres, 837 manifestaron estar en actividad, es decir un 33,50% de la población activa, estando distribuidas en su mayoría en los rubros 1,9,10 y 14, es decir alimenticio, servicios profesionales, educación, servicios domésticos en un 17, 18, 20 y 24% respectivamente. El rango de edad es de 25 a 60 años el que estableció una ocupación del 72,50% de las vacantes y un 7,8% de mujeres ocupadas mayores de 60 años.

**Los varones conforman el 66,50% de la masa laboral, siendo el 68% de ellos comprendidos entre los 25 y 60 años. El rubro agricultura es el que mayor cantidad de personal ocupa al igual que el de servicios profesionales, aglutinando un 42% de la masa laboral en conjunto, seguido por el rubro alimenticio, automotores y de la construcción; importante es de destacar que es significativo el número de personas afectadas al rubro carpintería metálica o de maderas.**

**Un 11% de trabajadores varones mayores de 60 años dijo estar en actividad.**

### **3 ° NO TRABAJAN**

**Párrafo aparte merece el segmento de personas que buscan trabajo, encontrándose entre ellas a desocupados, personas que estando trabajando desean ampliar horas o cambiar de trabajo, así como los que por primera vez desean incorporarse a la masa laboral.**

**Como ya se manifestó del 14,50% del total poblacional que desea incorporarse o mejorar su posición laboral, el 90% corresponde a personas que buscan trabajo es decir alrededor de 850 personas, de las cuales el 31% corresponde a aquellas ubicadas hasta los 18 años, mientras que el segmento siguiente, de 18 a 25 años, baja abruptamente a 11 puntos debido a que parte importante del segmento anterior, una vez concluidos los estudios secundarios, emigran a las grandes ciudades para continuar con estudios universitarios o para mejorar las expectativas laborales.**

**Debido al cierre de importantes firmas comerciales e industriales locales es alto el porcentaje de personas que en los últimos tiempos fue orientando su perfil hacia el sector independiente y el de los servicios y aún reforzado por personas mayores de 60 años que desean integrarse a alguna actividad, en un número de 119, los que sumados a los que están ya en actividad representan un total del 5% de la población general.**

### **4 ° NIVEL ESCOLAR**

**De los actuales estudiantes del nivel medio, 330 poseen intenciones de continuar estudiando según las siguientes inclinaciones:**

**34% hacia estudios terciarios**

**60% lo haría en universidades y el restante**

**06% en actividades de características técnicas de corta duración.**

La cantidad de personas con edad escolar que no asiste a la escuela es de 51. Las causas de esta situación tienen relación con problemas socio-económicos ya que los mayores de 12 años tienen una precoz iniciación laboral mientras que los menores a esa edad no concurren a la escuela porque deben quedarse en el hogar acompañando a sus hermanitos cuando los padres realizan trabajos a destajo o en otra circunstancia.

5 ° NIVEL DE CONSUMO

En lo referente a nivel de consumo lo declarado por cada familia se refleja en estas apreciaciones:

30% de las familias encuestadas explicó que sus ingresos son menores a \$250 per capita, mientras que un 36% restante define que sus ingresos se ubican en el orden de los \$251 a \$500 pero determinándose que en este segmento las tres cuartas partes son superiores a los \$400.

Cabe consignar que a medida que aumenta el monto de \$250 en \$250 va disminuyendo proporcionalmente el porcentaje ya que del rango de \$501 a \$750 se reveló un 18% de familias, mientras que un 9% se ubicó entre los \$751 y \$1000; en el rango siguiente de \$1000 a \$1500 se reduce aun 15% de las familias y para ingresos mayores de \$1500 tau solo dieron cuenta del 1% de las familias.

En cuanto a la forma de percepción se consigna que el 63% del total de las remuneraciones percibidas son salarios o mensuales, el 22% de las familias perciben una renta y entre ellas se incluye la jubilación; un 15% de grupos familiares perciben ingresos por quincena estando identificados como empleados municipales (algunos sectores) o quienes desempeñan actividades de albañilería o los que realizan changas o actividades de peón en el cono urbano de la ciudad de Hernando. Esta situación se explica por el escaso número de actividades industriales en la comunidad local que tiene un perfil netamente comercial inserta en una zona agrícola-ganadera.

Sintetizando, el 66% de las remuneraciones son inferiores a \$500 y si de ello se deducen gastos tales como alquileres, impuestos, alimentación, vestimenta y escolaridad poco margen queda para el ahorro.

7 ° MUTUAL U OBRA SOCIAL

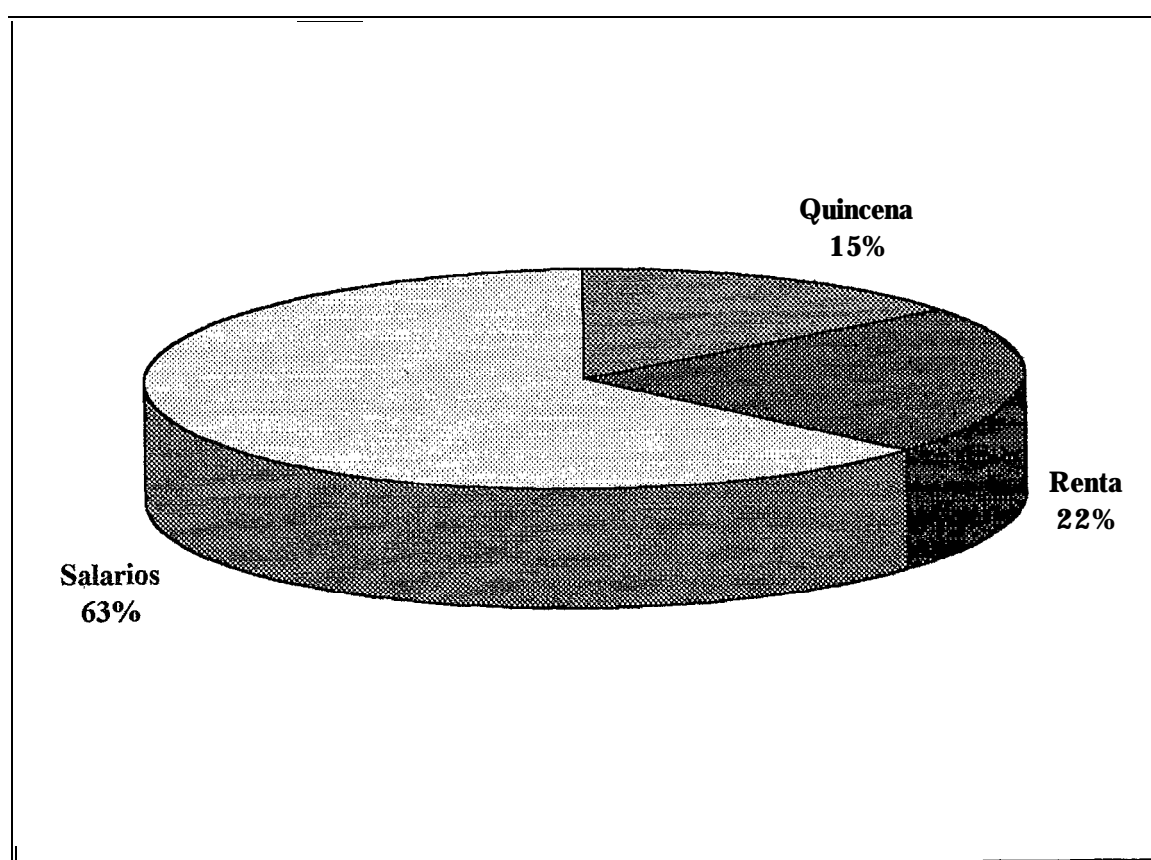
En el aspecto salud, el 24% de las familias declaró no estar protegida por algún servicio asistencial de mutual, es decir aquellas familias cuyos ingresos no superan el costo de la

canasta familiar promedio; también son numerosas las familias que con buenos ingresos mensuales no poseen cobertura de obra social.

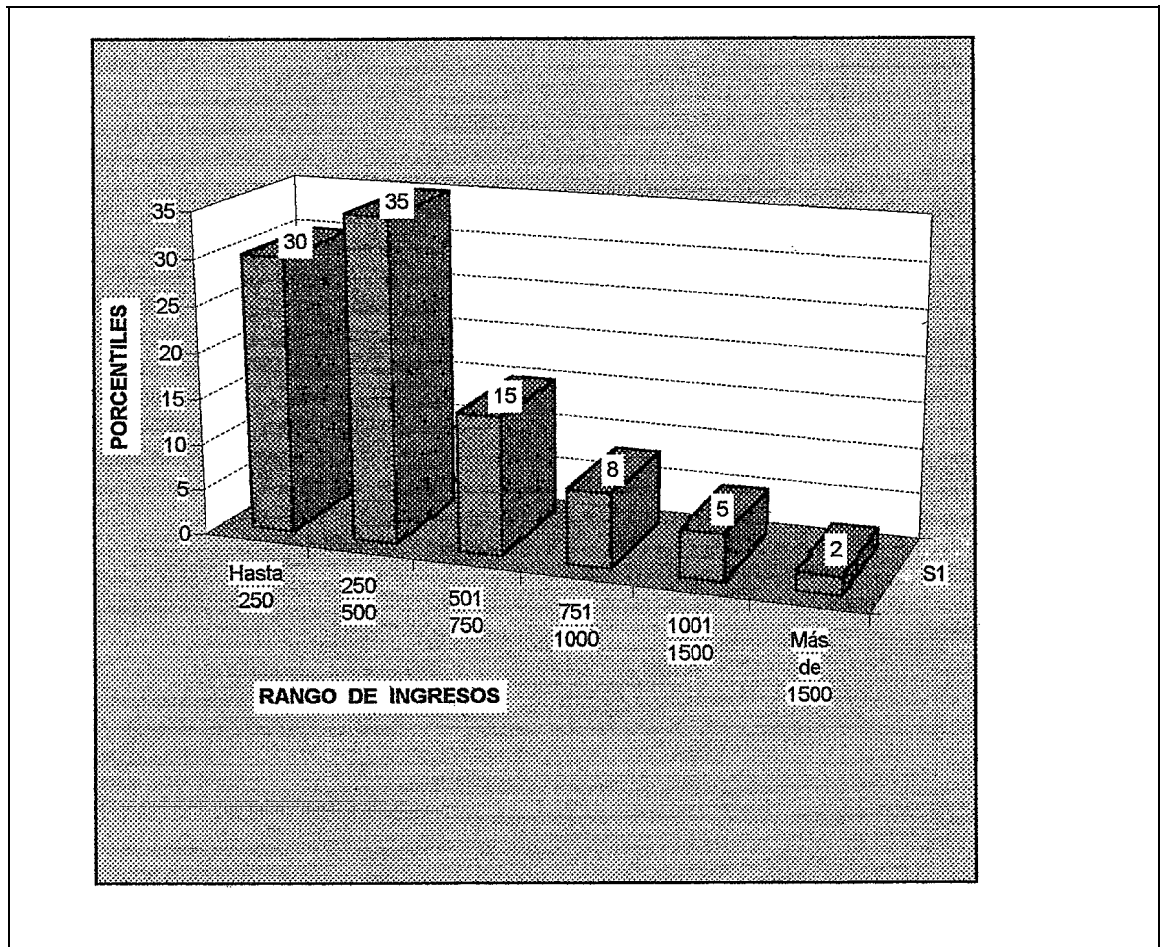
Tales carencias son suplidas o satisfechas por el Hospital Vecinal local y por los consultorios privados, aunque es de destacar que es significativo el número de personas que se atienden en otras localidades vecinas que cuentan con sanatorios de características municipales o provinciales.

**8 ° ;DONDE VIVIAN HACE 7 AÑOS?**

Del relevamiento de datos surge que el 91% de familias es estable de Hernando y que sólo el 9% de ellas tiene residencia en esta ciudad desde hace menos de 7 - siete - años.(190 de 2116 familias)

**PERCEPCIÓN DE LOS INGRESOS**

**PAUTAS DE CONSUMO**  
**PER CAPITA**



**La tendencia sostenida de caída del poder adquisitivo o salario medio real desde los meses subsiguientes al plan de convertibilidad, opacada por facilidades de compras que encubren altas tasas de interes; en realidad se mira poder pagar la cuota, abonando hasta el 50% más del valor del producto o servicio en el periodo de 36 meses (automotores) o de 18 meses para los electrodomésticos.**

**El reducido crecimiento del empleo local y el escaso desempleo hasta los inicios del 90 lo justifica la coincidencia de un clima recesivo, con reducción de la cantidad de personas dispuestas a trabajar (mujeres y jóvenes) que ante la falta de incentivos (bajos ingresos y escasas oportunidades de empleo) se retiraron del mercado del trabajo para dedicarse, mucho de ellas, a estudiar u otras actividades no remuneradas.**

**El aumento del cuentapropismo (hioscos, talleres mecánicos, despensas) y las economías subterráneas (subconcentración de servicios) permiten la reducción de la sección administrativa a una red informatizada manejada por unas pocas personas, como lo es el área de contabilidad que se cede a terceros.**

**En la comunidad local hubo malas administraciones que sin identificar culpables exportaron el producto bruto local de terceros, con los consecuentes cierras de firmas comerciales y el no recupero de dichos capitales.**

**Además; los servicios provistos por el estado municipal o provincial no alcanzan para cubrir la significativa cifra del 24% de las familias que manifestaron no tener cobertura médica alguna, sin dejar de lado que muchos servicios son cubiertos por centros hospitalarios vecinos donde a los pacientes se los subsidia localmente con los viáticos y/o remedios.**

**El aumento en la desigualdad de los ingresos de los salarizados se verifica en:**

**. mayor productividad de algunas ramas de actividades que otras y con mayor incidencia dentro de los mismos empleados estatales (municipales vs. oficinas de recaudación del estado: DGI). Es decir que hay actividades que se ajustan más rápidamente a los cambios estructurales y coyunturales.**

**. diferente calificación de los trabajadores con estudios secundarios completos, conocimientos de computación, estudios terciarios, universitarios e ingles, siendo ésta la principal causa para evitar la rotación del personal capacitado o con entrenamiento y que resulta costoso sustituir.**

**. por ultimo la disparidad de la evolución de los salarios de los trabajadores de similar ocupación pues pertenecen a distintas firmas comerciales.**

**La desigualdad de ingresos familiares se manifiesta porque las familias pobres son más numerosas y registran una proporción menor de ocupados. En Hernando, el 30% de las familias no superan los \$300 debiéndose aclarar que para el poder adquisitivo no es lo mismo vivir en las grandes capitales que en una ciudad pequeña.**

**También llama la atención que sólo un 5% de las familias locales ha declarado que poseen un consumo superior a los % 1.000.**

**La incidencia del conocimiento se refleja en la calidad de los puestos de trabajo, siendo cada vez más requeridos los niveles de conocimiento, experiencia, estudios técnicos, post grados e idiomas para desempeñar las actividades básicas de cada rubro. Por otra parte, como ya se expresó, los bajos ingresos familiares hacen que se acceda al mercado del trabajo en actividades poco remuneradas y en forma ilegal, como lo es el inicio precoz en la vida laboral, no produciéndose el espacio para la capacitación en especialidades en muchos casos.**



## **PROSPECCIONES**

En principio todo se orienta a definir que el objetivo fundamental para enfrentar el desafío de elevar el nivel socio-económico local y regional pasa por establecer un estrecho vínculo entre el vecino que necesita una respuesta y el gobierno local..

La premisa es lograr capacidad organizativa y administrativa para tener eficacia y eficiencia, mediante la capacitación y un aprovechamiento óptimo de los recursos humanos... como incentivo para su naturalización y no convertirse en uno más que se sume al éxodo de ese capital escaso.

La realidad nos indica que las voluntades individuales ya no son suficientes, sino que lo que se recomienda es la formación de grupos de trabajo sinérgicos que tengan cierto poder para accionar a medida que el proceso avanza, orientándose a la disminución de la resistencia al cambio y sacar de la cabeza de la gente el pesado lastre de una historia de un pueblo pujante y ahora azotado ( Frigorífico del Río de la Plata o el incendio del Molino h a r i n e r o ) .

Hoy todo demuestra que lo fundamental es orientar y advertir acerca de los potenciaIes de los productos locales y regionales mediante un rol de compromiso y desafío coordinando todos los poderes locales:

**Poder Económico:** bancos, cooperativas, mutuales, etc,

**Poder Político:** Municipalidad y partidos políticos.

**Poder Individual:** industriales, comerciantes, propietarios agropecuarios.

**Poder de Vinculación:** Sociedad Rural, centros comerciales, centros educativos, organizaciones gremiales...

**Poder Socio-cultural:** instituciones educativas, centros artesanales, academias, etc.

Las nuevas tendencias se están orientando a la especialización productiva, es decir el logro de productos que satisfagan las necesidades de cada una de las personas que integran la economía de la región resolviendo desafíos de orden tecnológico, de costos, y de **gerenciamiento**. Para ello el primer paso a dar es la **capacitación de los recursos humanos** pues lo que se debe buscar es la mano de obra calificada para integrarla a emprendimientos que surjan de ahora en adelante y haciendo frente a requerimientos de terceras personas, ajenas a la realidad local.

La seducción de los capitales se logra con proyectos realistas, simples y realizables, demostrando que existen organismos capaces de administrarlos como ;o son las

**Organizaciones no Gubernamentales ( O.N.G'S ), es decir organismos formados por los poderes arriba mencionados, promoviendo:**

- \* potenciación de áreas específicas ya asignadas**
- \* adecuada planificación con aporte de recursos humanos locales**
- \* estimulación de actividades**
- \* búsqueda de bases de datos e informes**
- \* recalificación de la mano de obra**
- \* estímulo y conservación de los complejos edilicios**
- \* difusión de productos locales**
- \* capacitación permanente y estímulo de logros con calidad**
- \* identificación de emprendedores y emprendimientos**
- \* incentivar la elaboración de productos artesanales**
- \* fomentar estrategias asociativas y no competitivas**
- \* desarrollo de la tecnología**
- \* apoyo técnico- administrativo a lo ya iniciado**
- \* integración permanente entre las Instituciones de la localidad y zona de influencia.**

**Reflexión: El municipio no es el único responsable de la situación general de la comunidad de Hernando, sino que es quien en última instancia acude en salvataje del interés social, siendo éste el momento de actuar con celeridad y mancomunadamente con las Organizaciones no gubernamentales locales para constituirse en nexo entre la sociedad y la empresa.**

**ENTREVISTA:**

mediante entrevistas abiertas y semiestructuradas se registró el discurso de los actores sociales involucrados en este proceso de la reconversión institucional: docentes, alumnos y padres así como de representantes de otros grupos socio-económicos.

En ellas se trató de preguntar y permitir la libre reflexión, usándose el apunte y el grabador para su registro; el esquema general que permitió el acceso a la información estuvo centrado en los siguientes aspectos:

- \* **Rol que desempeña como actor social dentro de la Comunidad Educativa. Las representaciones sociales de los roles..**
- **Acceso a la información sobre la Transformación Educativa..**
- **Nivel de convocatoria y actitud de la Institución escolar frente a la participación en relación al Proyecto Educativo Institucional.**
- \* **Continencia de los actores sociales en la Unidad escolar**
- \* **Opiniones personales sobre dinámica de las acciones, intenciones del equipo de conducción ; repercusión en cada actor social.**

Por medio de esta técnica que posibilita la relación “cara a cara” con el entrevistado, que se transforma en “informante clave” en relación al tema de investigación, se preguntó y se volvió a preguntar a fin de “entender” como dice Geertz, lo que el informante intenta significar . . .

**Códigos:**

La Sigla (E) significa “Entrevistador”

“: registro verbal textual.

: conductas gestuales o información del contexto paralelo al discurso.

Negrita : énfasis en el tono de voz.

Entrevistas y Testimonios Orales de:

- **Fundadores de la Escuela.**
- **Docentes.**
- **Ira. Alumna y Ex-Rectora.**
- \* **Alumnos de 4° y 5° año**
- **Representantes de Grupo Jubileo y Centro Comercial e Industrial de Hernando**

**INTERPRETACIÓN VALORATIVA de las ENTREVISTAS (Análisis):**

En términos generales el Planeamiento Educativo Institucional consiste en un continuo e integrado proceso en el cual los distintos actores de la institución y grupos sociales de la comunidad constituyen espacios interactivos para organizar la gestión institucional a través de una real orientación, conducción y desempeño colectivo:

• **Identificación colectiva articulada a la política educativa del país:**

“Como docente puedo opinar con fundamento ya que senti desde un primer momento la movilización de todos los integrantes de la comunidad educativa porque desde la dirección de estudios, especialmente, nos brindaron todo tipo de información y nos hicieron participar en esta Transformación profunda del Sistema Educativo Argentino” (Docente. Ver Anexo Entrevista N°6)

Teniendo en claro los distintos niveles de planeamiento dentro del Sistema Educativo Argentino, se hace una relación constante entre lo macro y lo micro es decir entre la Política Educativa Nacional y la concepción que define la Institución Escolar... A la pregunta sobre la oportunidad de conocer el Marco de Fundamentación Ideal de la Escuela para ser reformulado en relación a los postulados de la Política Educativa de la nueva Ley Federal, una de las profesoras contesta:

“ Sí!.. digamos que se comenzó a trabajar sobre eso. Reunidos en grupos de trabajo cada uno aportó ideas y propuestas para la adecuación del Marco de Fundamentación Ideal a los nuevos tiempos educativos. Todos fuimos escuchados y en plenario al final de varias jornadas creció la propuesta para la “Escuela que queremos”. Tuvimos, previamente, la oportunidad, en esos encuentros de leer y analizar los postulados de la Ley Federal de Educación. Se trataron los fines generales y otros artículos emergentes para iniciar la reconversión institucional.” (Docente. Ver Anexo Entrevista N° 6)

**La información sobre el Discurso Oficial de la Transformación Educativa a partir de 1993 es el punto de partida de toda Reversión Institucional . . . Al respecto, los profesores manifiestan la importancia de la Información organizada:**

**“Tuvimos, previamente, la oportunidad, en esos encuentros de leer y analizar los postulados de la Ley Federal de Educación. Se trataron los fines generales y otros artículos emergentes para iniciar la reversión institucional.” (Docente. Ver Anexo Entrevista N°6)**

**“Bueno.. en primer lugar la Dirección de Estudios puso a disposición de todos los profesores el material recibido y de su propia investigación... lo cual fue muy bien recibido puesto que nos permitió participar directamente en la reformulación del Marco de Fundamentación del Establecimiento...“Material recibido desde el Ministerio y de su propia investigación... lo cual fue muy bien recibido puesto que nos permitió participar directamente en la reformulación del marco de fundamentación del Establecimiento.“(Docente. Ver Anexo Entrevista N°3)**

**“Desde el equipo de conducción, durante estos talleres se te dio la oportunidad de conocer el ideario de valoración, es decir el ‘Marco de fundamentación ideal de la escuela’ para ser reformulado en relación a los postulados de la política educativa de la nueva Ley Federal.“(Docente. Ver Anexo Entrevista N°6)**

- **El Planeamiento Institucional como necesidad social en tiempos de cambio...**

**Al reformular el Proyecto Educativo a partir de la Ley Federal de Educación se respeta La “historia de vida” de la Institución y sus principios fundacionales:**

**“ Lógicamente que sí.., Considero que se debe adecuar el Ideario Valorativo, que tú llamas ‘La escuela que queremos’ a los nuevos tiempos. No podemos negar algo que nos está avasallando, sería como ir en contra del progreso y de la tecnología... No quiero pensar como una ex docente caduca y**

negar la importancia de la computadora en el aula para beneficio de los chicos. tampoco quiero una escuela obsoleta; deseo ver a nuestro Pizzurno como una institución floreciente a través del tiempo, inserta en la tecnología o forjadora de lo científico... pero... defendiendo siempre el aspecto humanístico para no convertir a los niños en 'robots' especialiados. (Profesora Fundadora. Ver Anexo Entrevista N°2)

“¡Si! es lógico que así sea pero respetando los criterios fundacionales”.

“Creo que hay que inculcar con más fuerza el respeto por su historia de vida como así también el reconocimiento a quienes fundaron el instituto o a quienes fueron directivos, docentes y alumnos. Quizá el ritmo acelerado de la vida de hoy haga que, sin quererlo, la gente que fue muy importante para la escuela sienta que ya no cuenta” (Primera alumna y ex-Rectora. Ver Anexo Entrevista N°1).

Cuando se le pregunta a la profesora fundadora sobre la idea inicial para la creación del Instituto contesta con orgullo sobre el tema, afirmando así la “Historia de vida de la escuela” y su relación con el Marco de Fundamentación Ideal:

“Comenzaron las reuniones previas, en la Biblioteca Roberto J.P.Payro del Centro recreativo y se convocaban a personas dispuestas a colaborar, ya sea en la parte administrativa o como docente... hasta llegar el momento de formar el primer cuerpo docente, que al año siguiente, 1952, sería el encargado de dar los primeros conocimientos de nivel secundario a nuestros jóvenes. La escuela fue creada hacia los jóvenes de nuestro medio, que en ese momento cursaban la escuela primaria, y pensando especialmente en los jóvenes cuyas familias no estaban en condiciones de costear los estudios fuera de Hernando. Los objetivos de la creación de la escuela fueron claros y dirigida a

nuestros jóvenes para que adquiriesen en nuestra comunidad sus estudios secundarios y formar en nuestro medio una fuente de conocimientos, dirigida a nuestros adolescentes”(Profesora fundadora. Ver Anexo Entrevista N°2)

Se tiene la convicción de que la elaboración del proyecto Educativo a nivel Institución es un trabajo de todos.

Al preguntar cuando se comenzó a tratar el tema “Transformación Educativa” y con la Planificación Institucional Participativa, las docentes contestan:

“Sí, aproximadamente en el mes de Agosto de 1994; en realidad me llenó de orgullo porque fué uno de los primeros Institutos que comenzó a ‘compartir’ todo su material con el cuerpo docente y toda la familia, es decir con los padres de los alumnos. “(Ver Anexo Entrevista N°2)

El proceso de articulación de los objetivos estratégicos de la Educación Nacional con las prácticas y procesos reales de la Institución, de nivel local, “crea o recrea” la cultura escolar.

“Sí, tuvimos acceso a la Planificación institucional existente hasta la fecha de estas jornadas de trabajo y se nos invitó a reformular su Ideario o Marco de fundamentación en relación a los postulados de la Nueva política educativa pero con visión regionalizadora, teniendo en cuenta las demandas de nuestro medio...”

(‘Bueno... muy positivo, porque... fundamentalmente se buscó el perfil de la Institución, del alumno, y también nuestro perfil dentro de esta institución . . . al escuchar las conclusiones de cada grupo, en el plenario, me sentí satisfecha pues Ley Federal en mano se hizo un profundo análisis de sus postulados generales y específicos.”(Docente. Ver Anexo Entrevista N°3)

\* **Construcción Intersubjetiva**

**El eje central del proceso de Planeamiento Participativo es la construcción intersubjetiva, es decir la reflexión-acción, retroalimentación de la acción que los actores sociales realizan colectivamente:**

**“Discutimos, intercambiamos ideas... lo comentamos todo, conocimos el pensamiento de los fundadores del Instituto.”**

**“Bueno,.. básicamente se trabajó en Talleres en donde a la vez que nos brindaban información también producíamos ideas y acciones que finalmente eran expuestas en un Plenario , donde cada grupo o Departamento de materias Afines, porque a veces trabajábamos así, manifestaba su posición en relación a la información o en cuanto a propuestas innovadoras reflexionadas en equipo. “Docente Ver Anexo Entrevista N°3)**

**“ Es la parte más sustanciosa. El Plenario!!! Allí todos crecemos con el aporte de todas las ideas y propuestas, fruto de discusiones, porque no siempre es necesario opinar lo mismo. Lo que algunos lo veían como falencias, otros lo veían desde otro punto de vista. hubo mucha participación de todos.”**

**(Docente. Ver Anexo Entrevista N°6).**

**“ Totalmente! Aprendimos a escucharnos, porque a veces cuesta... Hubo armonía e integración docente, se respetó al otro realmente. Creo que el taller es una dinámica esencial para poder analizar, luego opinar, y aprender a escuchar la palabra del otro, intercambiar propuestas como alternativas ante una necesidad... Personalmente soy fanática de esta técnica o dinámica.” (Docente. Ver Anexo Entrevista N°3)**



**“Personalmente me integré en otros grupos porque mis compañeros, profesores profesionales, se debían retirar algo más temprano. no tuve problemas ya que el trabajo estaba integrado de tal manera que no había secretos pero sí originalidades que partían creativamente de cada equipo de trabajo.” (Docente. Ver Anexo Entrevista N°6).**

- **Viabilización de las acciones**

**La reformulación del Proyecto Educativo Institucional como “Constructo-Colectivo” tiene su espacio en los talleres...**

**“Fui, al igual que mis compañeros, invitada a formar parte de la Planificación participativa del Nuevo Proyecto Educativo... Nos convocaron a trabajar en los Talleres del personal administrativo-docente y nos brindaron la información necesaria y por grupos de reflexión y acción elevamos propuestas y dimos nuestra opinión.”**

**“Alrededor de cuatro Talleres que se prolongaron en dos jornadas más , a partir de agosto de 1994.” Fueron jornadas de trabajo fecundo, de gran integración humana, de protagonismo porque tu opinión se tuvo en cuenta, como se sigue teniendo en todos los encuentros hasta la fecha...” (Docente. Ver Anexo Entrevista N°6).**

**Sólo se puede trabajar en equipo cuando se tiene un compromiso con la verdad, que se tiene la humildad suficiente como para reconocer que cuando la propuesta del otro es superadora con respecto a la nuestra, la tomamos, y la aceptamos como propia. Se progresa hacia la verdad. Los tramos de las entrevistas analizadas así lo manifiestan:**

**“Creo que el taller es una dinámica esencial para poder analizar, luego opinar, y aprender a escuchar la palabra del otro, intercambiar propuestas como alternativas ante una necesidad...”**

**Personalmente soy fanática de esta técnica o dinámica.”**

**(Docente. Ver Anexo Entrevista N°3)**

**“Alrededor de cinco talleres cuyo trabajo se prolongó a otras jornadas de encuentros . . . Al año siguiente continuaron porque la Planificación Institucional no puede detenerse. Como siempre lo haces notar . . . es un proceso”**

**“Sí, muy importante el taller porque es una forma democrática de trabajar”.**

**" Se nos informó sobre los objetivos y nueva estructura del Sistema Educativo Argentino en forma oportuna. Pudimos analizar la ley Federal de Educación y... por sobre todas las cosas acceder a los archivos de la institución y poder opinar sobre propuestas alternativas ante demandas formuladas y adecuar la concepción de escuela a los nuevos tiempos, cara al siglo XXI... con sus urgencias y características tecnológicas.”**

**(Docente. Ver Anexo Entrevista N°7).**

- **Construcción de códigos y acuerdos comunes mediante la comunicación entre las personas implicadas en el proceso:**

**Al ser consultados los docentes y padres sobre ¿diálogo o discusión? surgen las siguientes apreciaciones:**

**“ ¡Las dos cosas! Hubo discusiones y hubo dialogo... las dos cosas son interesantes...porque si todos aceptan sin dar su opinión es como si no hubiese compromiso, que sólo estoy ocupando un lugar y un espacio de mi tiempo por obligación... Hoy cumplí!!! y no es así debe además haber dialogo para poder encauzar el pensamiento y la acción posterior. El dialogo acerca a las personas y las acepta con sus identidades.” (Docente Ver Anexo Entrevista N°7)**

**Es importante la explicitación de las relaciones predominantes en cada momento de los talleres. significa la identificación y**

presencia de los actores sociales que tienen relevancia en la construcción del proceso de planeamiento:

“Eh...nunca me sentí obligada a sentir parte de los talleres docentes, nunca me pidieron que justificara la falta, sino que personalmente lo consideraba una obligación moral venir... nadie me controlaba, pero me sentía invitada de corazón... y el no asistir por que no había podido era como si me había perdido una parte importante en mi actual rol docente. (Docente Ver Anexo Entrevista N°7).

“Mi grupo trabajó con marcado interés desde un primer momento... Mis compañeros estaban prendidos con el tema ya que desde la Dirección de Estudios habíamos sido muy motivados . Estábamos muy entusiasmados por lo novedoso del taller y en todo el gran grupo se observaba un ambiente de ante la propuesta de trabajar juntos, participativamente ante la Transformación Educativa...“. (Docente Ver Anexo Entrevista N°3)

“Muchas gracias, Gloria... pero antes de terminar quisiera agregarte que desde que comencé a trabajar en esta Escuela me sentí muy apoyada con estos Talleres , es decir todos los talleres realizados me son muy útiles, y a través de todas estas actividades realizadas me siento parte integrante de esta Comunidad donde participo con gusto y con responsabilidad, pues la convocatoria es permanente y organizada.” (Docente. Ver Anexo Entrevista N°7).

\* Alimentar la convocatoria

El estratégico poder de la Convocatoria desde la Institución Escolar para la reformulación del Planeamiento Educativo se reafirma con palabras de profesores , de alumnos y de padres...

“Estoy convencida que la invitación era auténtica en cuanto a la im-

portancia de mi presencia y mi opinión en los talleres docentes, ya que con una lista invitaban con todos los detalles a tener en cuenta y material a conseguir y luego con otra tomaban asistencia...” (Docente Ver Anexo Entrevista N°6)

Al preguntársele a otra profesora sobre la convocatoria a participar en el **Planeamiento Institucional**, manifestó:

“Totalmente!!! Convocada para realizar esta tarea de manera tal que tuve un entusiasmo marcado desde el primer momento... ya que el instituto y los postulados mismos de la Transformación Educativa aparenta querer partir desde el punto de vista docente”

” Fui, al igual que mis compañeros, invitada a formar parte de la Planificación participativa del nuevo proyecto Educativo... Nos convocaron a trabajar en los talleres del personal administrativo-docente y nos brindaron la información necesaria y por grupos de reflexión y acción elevamos propuestas y dimos nuestra opinión.” (Docente Ver Anexo Entrevista N°6)

” No, no, no!!! Realmente invitada... inclusive estoy muy entusiasmada por seguir trabajando en esto, puesto que me siento de la familia de la institución, me siento miembro importante, básico, de la comunidad siento que necesitan de mí para finalmente dar forma a un proyecto, la elaboración del nuevo proyecto institucional...” (Docente Ver Anexo Entrevista N°3)

Otros tramos de las entrevistas realizadas a Profesora fundadora y Ex Rectora del Instituto secundario reafirman la importancia de la convocatoria para participar en los distintos momentos de la cotidianeidad institucional:

“Qué satisfacción encontrarme con sabino ferrero, el único fundador con el que puedo compartir... Hablamos y decimos lo importante que es volver de vez en cuando...Quisiéramos participar más aún para trabajar unidos a todos los demás integrantes de la comunidad educativa. ( Ver Anexo entrevista

N 2)

“Soy invitada a participar de los acontecimientos del Instituto pero me cuesta definir si siento la convocatoria o es sólo intención. Lo que sí siento es el cariño de ciertos integrantes de la Comunidad Educativa y en otros... percibo el olvido, pero insisto, no sé discernir si es así...” (Docente Ver Anexo Entrevista N°1)

Desde el taller de padres, al ser interrogada, una mamá manifiesta...  
 ” Me siento cómoda en esta Comunidad Educativa... y siempre hacen algo para invitarnos a participar... pero 10 de hoy es distinto, porque me dicen que es ‘para planificar juntos. Sabíamos que se trataría del tema de la Transformación Educativa pero nada más... (Apuntes de campo. )

En relación a la intervención de los alumnos de 4to y 5to Años en el Relevamiento socio-económico de la localidad de Hernando, los alumnos también toman como decisiva la actitud motivadora de la convocatoria:

” Sí, participé espontáneamente porque vi en su organización un trabajo serio y... porque fui motivada, muy bien motivada por mi escuela; me dieron información para saber lo necesario pero especialmente mucha incentivación mostrándome los objetivos de la tarea; estoy satisfecha de haberlo realizado. Era la primera vez que me buscaban para algo tan importante para mí y mi escuela.” (Ver Anexo Entrevista N°5)

• La Participación real :

La participación de la Comunidad Educativa en el Planeamiento Institucional implica el trabajo comprometido de los distintos actores sociales como sujeto de consulta o en la toma de decisiones y ejecución del proyecto que se emprende. En relación los docentes manifestaron...

“Porque estamos en una era donde el participar es una necesidad. Todos los docentes al involucrarse en la elaboración del proyecto Educativo institucional para la nueva escuela lo van a sentir como propio y lo van a aceptar con compromiso. Es importante, como manifesté al principio, que se parta del

educador y de la escuela para Transformar el Sistema, dándole autonomía a las instituciones. Qué no sea un imposición sino una suma de voluntades.” (Docente Ver Anexo Entrevista N°3)

“La tarea que hemos emprendido es un proceso lento pero seguro ya que mancomunando voluntades con un estilo participativo debidamente organizado, creceremos juntos sin perder la identidad de cada rol en la comunidad educativa.”

“La tarea no fue fácil pero se logró con ideas fuerza en relación a las siguientes variables ideales, que se pueden mencionar así: Definición Institucional, Estilo de formación, Estilo de aprendizaje, Estilo de convivencia y la Proyección comunitaria... Éstas fueron las variables trabajadas con el proyecto institucional histórico y el texto de la Ley Federal de educación en la mano.” (Ver Anexo Entrevista N 6)

La misma profesora, al preguntarle ¿ Estás de acuerdo, entonces, con el espacio que se brinda para la Planificación (...) con la participación de todos los miembros de la Comunidad Educativa?, responde:

“Sí, porque participando todos sabemos hacia qué dirección vamos y que todos tenemos parte de la Institución a la que pertenecemos. Así lo sentimos como ‘propio’. No nos gustaría que se nos impusieran algo sin consultarnos...” (Ver Anexo Entrevista N 6)

Se deduce que el Personal Administrativo-Docente valora, recibe entusiasta el moverse con actitud protagónica, integrados entre sí, con espacios de escucha al otro, y de valoración como persona... Se sintió el compromiso y el entusiasmo.”

\* Retroalimentar la Acción en la Comunidad Educativa

Este aspecto trata de evaluar constantemente, continua e integralmente los procesos y los logros de la construcción del Planeamiento Institucional a partir de reflexiones, de percepciones, prácticas y acciones de la Comunidad Educativa...

A la pregunta sobre la contingencia en la Comunidad Educativa; los profesores aseguran:

“Me siento bien, además porque me invitan a participar de la vida de la institución; me siento como en mi casa; la Asociación Cooperadora también me respeta. Mi propuesta es seguir

trabajado todos juntos para enfrentar este cambio que creo será muy positivo si toda la sociedad se moviliza en favor de la educación.”

En otro tramo de la entrevista la misma docente reafirma el valor de la integración de esfuerzos sin que ello signifique confusión de roles...

“La tarea que hemos emprendido es un proceso lento pero seguro ya que mancomunando voluntades con un estilo participativo debidamente organizado, creceremos juntos sin perder la identidad de cada rol dentro de la comunidad educativa.” (Docente Ver Anexo Entrevista N°6)

El pensamiento de una de las primeras alumnas del Instituto Pablo A. Piizurno y ex Rectora del mismo reafirma el valor de este importante espacio, manifestando:

“Hoy creo que hay que acentuar más el sentido de Comunidad Educativa... y personalmente cuando fui rectora fue una de mis mayores preocupaciones: seguir manteniendo la unidad que caracterizó a pizurno en sus raíces. Creo que con unidad logramos seguir funcionando en comunidad acorde al ritmo de vida actual muy diferente al de los años de creación del instituto.”

Dentro de los actores sociales de la Comunidad Educativa, la participación de los alumnos en Proyectos solidarios o de investigación en la dinámica curricular de la Escuela, es invaluable para la formación integral de un joven con protagonismo...

Al pedirles opinión a las alumnas de 4to y 5to. Años sobre su participación en el Censo socio-económico de Hernando organizado en acción conjunta por el Centro Comercial e Industrial y Grupo Jubileo con la colaboración de los alumnos del Nivel Medio, ellas responden de esta manera:

” Yo me sentí bien. Era la primera vez que me buscaban para participar como alumna de 5to Año en una tarea tan responsable y de proyección comunitaria. fui una hermosa experiencia, muy positiva . . . porque pudimos palpar la realidad de nuestro medio y luego llevarla como testimonio a la escuela, no como dato puntual ya que era confidencial el trabajo, sino como

geberalidades que pudimos aportar. “(Alumna de 5to Año. Ver anexo. Entrevista N 5)

” Me sentí, además, muy útil porque podía aportar mi esfuerzo a este trabajo que se logró con la participación de todos; todos participamos porque nos sentimos guiados organizadamente; observé que todo el grupo actuó con responsabilidades no hubo ausentes ni baches en el relevamiento.” (Alumna de 4to Año. Ver Anexo Entrevista N 4)

Con el objeto de reafirmar la importancia de la participación de los alumnos en el mencionado Censo de Hogares y Comercios de nuestra localidad, se entrevistó a una de las integrantes del grupo Jubileo, quien manifestó a saber:

“Para realizar esta actividad (relevamiento) se contó con la colaboración desinteresada de los alumnos de los últimos cursos , quienes actuaron con la debida responsabilidad.”

“Realmente participaron con entusiasmo y con marcada responsabilidad; primero se interesaron por informarse y practicar ejercicios de entrenamiento y luego en el trabajo de campo respetaron las indicaciones del manual del censista y realizaron la tarea encomendada; fue hermoso verlos participar con el entusiasmo de quien se siente protagonista.\*’ (Jubileo Ver Anexo Entrevista N°8)

También, en relación, las profesoras de la escuela manifestaron:

” Deseo destacar la participación de los alumnos de 4to y 5to Años en el Censo socio-económico de nuestra localidad. Si tenemos en cuenta el protagonismo de los jóvenes para tareas comunitarias aprenderán a amar y defender lo propio. No se puede defender lo que no se conoce.” (Docente Ver Anexo Entrevista N°7)

La dimensión Participación de los Padres es descripta históricamente por una docente jubilada (Profesora y fundadora) y una primera alumna (Ex rectora) cuando dicen:

“En cuanto a la participación de los padres en el quehacer de la escuela es notable hacer notar que fue la primera escuela de nuestra comunidad, en que La participación de la familia se hacía efectiva mediante una convocatoria calida y organizada. Todos



concurrían a nuestro llamado y exponían ideas y ofrecían ayuda solidaria. Tuvimos una cooperadora que trabajaba febrilmente en beneficio del instituto y, además, los papás participaban con sus hijos y siguen participando en eventos sociales , deportivos . . .” (Ver Anexo Entrevista N 2).

“La familia participaba de todos los actos que siempre reunían una gran cantidad de público; en especial recuerdo el Primer Acto de Fin de curso del año 1952, en el que el mismo grupo participó en casi todas las danzas, canciones y dramatizaciones porque había un sólo curso: el primer año. El viejo salón del Centro Recreativo estaba completísimo de público que disfrutó a pleno del encuentro.) (Ver Anexo Entrevista N°1)

Los talleres de Padres permiten la libre discusión de ideas y la producción de propuestas como alternativas de solución a necesidades urgentes... Se participa . Al respecto la expresión de una madre durante la jornada:

“Sí, ya la Directora de Estudios nos tiene acostumbrados a este tipo de tareas donde podemos expresarnos libremente, realizar actividades creativas que nos hacen pensar.”(Apuntes de campo)

**\* La Construcción de Compromiso de Acción:**

es el asumir responsabilidades para llevar adelante el proceso de Planificación; se dijo que el compromiso es la disposición conciente para tomar decisiones y cambiar la realidad a partir de una demanda o necesidad... Significa asumir responsabilidades reales...

Las docentes entrevistadas expresaron...

” Creo que lo mas importante es el interés que demostró el personal en los talleres de reflexión y acción, ante la Transformación Educativa. fue fundamental ya que la gente al darle participación se siente comprometida con la Institución...”

(Docente Ver Anexo Entrevista N°3)

Ante la pregunta a una docente „¿Qué actitud viste en tus compañeros del gran grupo, en estos talleres de información y producción? , manifestó:

” Bueno... puedo decirte con seguridad que había gente muy comprometida con lo que hacía, que realmente pensaba’ . . . y otros, como en todo grupo humano, lo veían quizá como

obligación... Pro no creo equivocarme, por los comentarios posteriores y la producción de los grupos, que la mayoría esta comprometida por la participación que se nos ha brindado en esta escuela. Opinamos y tenemos espacio para la iniciativa y la innovación. Estamos muy bien guiados. (Docente Ver Anexo Entrevista N°6)

Al formar el futuro ciudadano, responsable y crítico, es decir recursos humanos con protagonismo, participe activo de la sociedad, se entiende de la necesidad de la gestión participativa en la gestión escolar...

En relación al trabajo social realizado por los jóvenes alumnos, la representante del grupo Jubileo, docente jubilada' exalumna del Instituto Pizzurno, manifiesta:

” Los jóvenes trabajaron según radios de acción que habíamos preparado de antemano; los respetaron impecablemente... realizaron el relevamiento puerta por puerta de comercios y hogares eiban entregando a las señoras de Jubileo, todas las planillas cumplimentadas.. El licenciado Candela y la Directora de Estudios de la escuela tuvieron mucho contacto con los chicos.” (Ver Anexo. Entrevista N 8).

Más adelante agrega:

“Desde un primer momento los alumnos aunaron esfuerzos para interpretar el sentido de esta convocatoria a participar y trabajar con seriedad y protagonismo”

En otro tramo de la entrevista, una docente reafirma el protagonismo de los jóvenes ...

“Me pareció adecuado, que los chicos trabajaran con mucha reponsabilidad y se habló muy bien de ellos... considero que el aporte de los alumnos tanto es de utilidad para el Centro Comercial e Industrial, como para nuestro Planeamiento Institucional puesto que como lo expuso la escuela, en esa oportunidad, los datos del diagnóstico socio-económico de Hernando se volcarán como demandas de la sociedad actual . . . pero por sobre todo ello, lo importante es la participación de los jóvenes alumnos en el conocimiento de la realidad de sus

vecinos.. Es importante que se haya confiado en la responsabilidad de los alumnos para que se sientan útiles ya capaces de llevar adelante parte de los proyectos de su medio local. La Institución escolar los apoyó muchísimo, con información, con consejos, con explicaciones y.. con su apoyo diario. (Docente Ver Anexo Entrevista N°7)

La representante del grupo jubileo manifiesta ante la pregunta ¿le parece importante dar participación a los alumnos para que colaboren en el conocimiento del medio local?:

“Me parece oportuna ya que sin participación de los jóvenes no habrá mañana, porque no se ejercitará el protagonismo, no se formaran personas comprometidas con su ciudad y región... Fue importante para ellos el contacto que tuvieron con la realidad del vecino, con otras personas que sienten y sufren, que ríen o que emanan rencor.. Supieron desenvolverse comunicacionalmente , respetar las pautas y a la vez actuar con autonomía para la resolución de situaciones no previstas , así como realizar un aprendizaje de vida”.

• La escuela que queremos: “Abierta a la Comunidad”

Nada puede reformularse o ratificarse sin conocer a fondo los intereses y necesidades de la gente, la opinión de los distintos actores sociales:

” Siempre fue una escuela Abierta a la Comunidad; en su condición de escuela privada nunca cerró sus puertas al alumno carenciado, todo lo contrario, el Instituto trató siempre de ayudar en forma permanente al joven que no disponía de medios. Tenemos a través de los años testimonios de alumnos que fueron favorecidos con esta modalidad solidaria... Siempre fue y será una Escuela Abierta a la Comunidad.” (Ver Anexo Entrevista 2)

A la pregunta... ¿La Escuela abrió sus puertas al Centro Comercial (...) o ..? las alumnas de 4to y 5to años respondieron:

**” Sí, la escuela abrió sus puertas con entusiasmo y nos dieron unas charlas explicativas y siempre contando con la presencia de la Sra. Gloria, desde la Dirección de Estudios de la Institución. (...) Nos sentimos bien asesorados y todos nos daban indicaciones útiles.” (Ver Anexo Entrevista 4)**

**... la escuela se abrió como siempre, y permitió nuestra participación en ese relevamiento de comercios y hogares. a mí me gustó que así fuera porque me interesó realizar esa tarea y poder participar...”(Ver Anexo Entrevista N°5)**

**Desde el Grupo Jubileo también su representante reafirma lo de Escuela abierta con sus palabras:**

**” Como ya es habitual, el Instituto Pablo A.Pizzurno, abrió sus puertas tanto para que el entorno entrara a las aulas así como para que los alumnos pudieran comprender la tarea encomendada. Desde el equipo de conducción hasta los preceptores se mostraron correctos, permitiendo se tomaran los módulos de Instrucción Cívica, para trabajar con mayor profesionalidad. (Ver Anexo Entrevista N°8)**

- **Identificar y explicitar problemas y fortalezas de la Institución significa hacer una mirada sobre la escuela que tenemos y comenzar a pensar en su reconversión. Así se expresan los docentes:**

**” En realidad todos los subgrupos trabajaron en primer lugar sobre el análisis del aspecto de la Base de datos designado, luego se elaboraron los escenarios prospectivos, es decir el pronóstico de lo que vendrá y por último con la técnica de las” Dos columnas”: en la columna de la izquierda anotábamos las necesidades de la escuela en relación al aspecto del diagnóstico analizado y en columna de la derecha las propuestas de solución...” (Docente Ver Anexo Entrevista N°7)**

**” Si, todo el personal dividido en subgrupos de pertenencia analizaron distintos aspectos de la Base de datos que Gloria, en trabajo conjunto con Sergio, presentó: Se sacaron conclusiones.**

se trabajó con la técnica de las 'Dos Columnas' y se marcaron las necesidades y demandas de la escuela y la sociedad ,por un lado, y por otro, se elaboraron propuestas como alternativas de solución en respuesta a esos escenarios prospectivos que se habían vislumbrado desde la Foto de la escuela. (Docente Ver Anexo Entrevista N°6)

El estudio de Base de una Institución es el Archivo de la escuela... como se sintió el personal al poder acceder a estos datos?:

” Sí!!! fue algo totalmente novedosa para mí. Es la primera vez , en mi diecisiete años de docente que en un colegio se me ofrezca ese material; me sentí muy, muy elogiada ya que se permitía participar de un material casi inaccesible. (Docente Ver Anexo Entrevista N°3)

” Muy bien!... Fundamentalmente porque pensamos bastante. Nos dio trabajo... era extraer qué es lo que no teníamos... A simple vista parecía algo muy simple, muy superficial, pero claro... había demasiadas demandas en la localidad y en base a esas demandas fundamentamos parte de nuestro trabajo.”

El diagnóstico no es la descripción de la Escuela ni de la ciudad, Es la interpretación de los datos para poder elaborar los Escenarios Prospectivos y el Diagnóstico propiamente dicho:

“Sí, lo veo... ya que servirá como otro aporte al diagnóstico de la situación de la sociedad donde está inserta la Escuela y de dónde provienen sus alumnos . Lo interesante de todo esto, más allá de los resultados específicos es el trabajo integrado entre las Instituciones y grupos comunitarios ya que la Unidad Escolar no puede vivir aislada , debiendo receptar las demandas de la sociedad.”

**\* Los profesores reconocen la importancia de la autonomía de los diseños educativos para incorporar al discurso oficial la reinterpretación escolar para tener en cuenta la demanda del medio y la actitud protagónica de sus propios actores...**

**“ Sí, por supuesto... porque siempre dijimos que para que haya regionalización se le debe dar participación y protagonismo a los propios actores del espacio: sus habitantes...”**

**La intención Ministerial de regionalizar el curriculum se ve apoyado por la Institución cuando sus miembros manifiestan:**

**” Sí que las hubo pero nadie había hablado, durante la producción, del tema ‘regionalización’; recién cuando nos escuchamos en el plenario nos dimos cuenta que todos los grupos habían encarado el trabajo desde la óptica regionalizadora”**

**” Me parece muy importante pues de esta manera se conoce cómo viven las familias en Hernando ya que sus hijos son los que concurren a la Escuela... Será un Proyecto escolar más real.”**  
(Alumna Ver Anexo Entrevista N°4)

**” Me parece que sí. no tengo experiencia en una planificación pero creo que la escuela está comprendida dentro de la sociedad y de saber lo que pasa fuera de sus aulas, que realidad viven algunos sectores de sus alumnos”** (Alumna Ver Anexo Entrevista N°5)

**Viendo en la Escuela una Institución que prepara a los jóvenes para el desarrollo de actividades en la sociedad adulta se pretende mantener estrechas relaciones entre la actividad escolar y las demandas externas sociales, siendo especialmente significativas las del mundo del trabajo...**

**Fue una hermosa experiencia, muy positiva porque pudimos palpar la realidad de nuestro medio y luego llevarla como testimonio a la escuela, no como dato puntual ya que era**

confidencial el trabajo, sino como generalidades que pudimos aportar.

aportar datos interesantes para el diagnóstico de necesidades urgentes. Nos encontramos con realidades angustiantes, que si bien no era ajena de ello, hubo casos que me hicieron reflexionar y crecí un poco más...

” Me parece muy importante pues de esta manera se conoce cómo viven las familias en Hernando ya que sus hijos son los que concurren a la Escuela... Será un Proyecto escolar más real.”

- **Proyecto Abierto**

El trabajo no concluye en este episodio sino que está abierto a diferentes y nuevas especulaciones intelectuales.

En relación los actores sociales se manifiestan:

“ En el presente año continuamos trabajando con el proyecto , más afianzados en la información y en nuestras ideas, con un buen ritmo de trabajo y cada vez más comprometidos... más aun ahora que se ha normalizado el dictado de las clases. Debemos estar preparados para las nuevas disposiciones del Ministro de educación de Córdoba ante el cambio de gobierno y . . . lógicamente de gabinete”.

Como señala Fainzylber (1993)... “Hay muchas políticas para impulsar competencias y equidad, pero hay una sin la cual no hay posibilidad de alcanzar ni una ni la otra. Esa posibilidad se refiere a los recursos humanos”.

**” La conclusión es un regreso a  
la introducción...”**

**- Armando Asti Vera -**



---

**Estamos en este aquí y ahora. Es el momento de algunas reflexiones finales, ya que la presente investigación-acción debe terminar en algún lugar. Es el momento de confirmar algunos conceptos sostenidos a lo largo de todo el trabajo...**

**Estamos en este aquí y ahora, insertos en un proceso democrático que tiene la finalidad de incrementar en todo lo posible las implicancias de esa democracia...**

**Una de las notas de la sociedad actual es el avance de democratización y participación. La democracia como estilo de vida importa optar por la convivencia, por el respeto de los derechos del hombre, el ejercicio de la libertad y la responsabilidad, de la posibilidad de expresarse y de abrirse al diálogo con otros.**

**Las distensiones ideológicas, los procesos de integración entre las naciones, la fuerza de la solidaridad junto a los medios de comunicación masiva determinaron también la democratización de la cultura. Expresar que la cultura se democratiza importa afirmar que llega a todos, basada, en estos tiempos, en el uso de medios mecánicos y en el conocimiento de hechos humanos, en la preocupación ecológica, la cultura de la imagen, el hedonismo y la desacralización.**

**Inmersa en esta realidad social, la escuela debe asumir estas características: por una parte abrirse al entorno y crear espacios para constituir una verdadera común-unidad educativa y desarrollar un diseño curricular que intensifique las dimensiones cultural, social, estética y ética... guiados por los distintos valores de la vida, para que el hombre sea un ciudadano responsable y protagonista crítico a través del conocimiento y el trabajo, defensor de las instituciones democráticas y del medio ambiente.**

**Cuando la Ley Federal de Educación establece que el Sistema educativo ha de posibilitar la formación integral del hombre y la mujer resalta como referentes la necesidad de un educación para la vida democrática con todo lo que ello involucra. Por 10 tanto todos los gestos**

institucionales tenderán a la regionalización, a la apertura, a la creatividad personal en favor de la socialización y de la calidad educativa,

Las ideas de participación y apertura que subyacen en el texto legal de la Ley Federal de Educación es uno de los rasgos característicos de la sociedad actual. El hombre necesita agruparse y contar con órganos que representen sus intereses personales y colectivos ; se observa en cada acción o actividad, una tendencia hacia la transformación de los grupos humanos en comunidades de participación que educan a sus miembros en estas prácticas colaborando cada uno al bien común según competencias individuales...

Frente a las prácticas que masifican y alienan, es necesario impulsar valores como el respeto al hombre, a la igualdad de oportunidades, la solidaridad, la tolerancia, la verdad. Uno de los caminos para ello es la participación. Si se propicia aumentar la participación activa y comprometida de todos en los procesos trascendentes, sentirse protagonista en el proceso de la Transformación Educativa no es una utopía sino una realidad que construimos cada día los que de alguna manera estamos vinculados con el quehacer educativo. Según La Greca, “participar no es yuxtaponer acciones individuales sino colaborar cada uno con el esfuerzo personal, en un proyecto común”. En esta idea subyace también el valor de la solidaridad.

La institución escolar es una identidad en construcción permanente, donde se articulan, se hablan las formas que toman las determinaciones de las relaciones humanas. Coincido con Castoriadis, “la Institución es un constructo, es decir, un proceso permanente cuya dinámica entrelaza trabajos de construcción y de de-construcción por los cuales la sociedad se organiza,”

Considerando la Institución en estos términos diremos que las instituciones educativas se diferencian de otras por el sentido que se les fue adjudicando desde lo social. La especificidad institucional se construye de un movimiento de especificidad directamente vinculado con el propósito de brindar educación para dar respuesta a las demandas sociales.

Estamos frente a un nuevo modelo: la Nueva Escuela del Siglo XXI. Hay que repensar la Escuela para el futuro. Se necesita otra escuela con otros parámetros ya que hay nuevas demandas de la sociedad: culturales, políticas y económicas que marcan el nivel de las definiciones político-ideológicas. Éstas son llamadas “fines y objetivos” de la educación

Para alcanzar estos fines y objetivos deben ser respondidos con decisiones desde lo técnico-pedagógico, sustentadas en definiciones epistemológicas, definiciones pedagógicas y didácticas. Las nuevas demandas, tanto como las decisiones técnico-pedagógicas deben tener un modelo de gestión participativa, de organización y de administración de las escuelas y del Sistema Educativo en general.

La dimensión ideológica demanda valores y comportamientos que deben ser incorporados desde la escuela. Una sociedad democrática solidaria y participativa reclama el aprendizaje de los valores sociales, las actitudes y las conductas básicas que la hagan posible, y para ello se deberá ejercer la solidaridad y la participación desde la interacción institucional.; desconocer esta tarea de integración es restar posibilidades a la calidad de la educación.

Esto implica incorporar modalidades de Trabajo Grupal respetando y aceptando las variaciones individuales. Las técnicas participativas se utilizan en todo momento porque predisponen a una actividad creativa que incluyen la discusión, la contrastación de ideas, la defensa de las posiciones divergentes, el diálogo y la negociación; todas estas prácticas de dinámica grupal son necesarias para el ejercicio de la participación en esta Transformación Educativa en marcha...

En la medida que la escuela como institución educativa funcione con criterios verticalistas, no responderá al compromiso que tiene con el Sistema Educativo de desarrollar valores y comportamientos que hagan posible el funcionamiento de un estilo democrático en la sociedad. Para cumplir con esta demanda las Instituciones Educativas deberán estar organizadas y funcionar de manera que la participación sea no sólo posible, sino prevista y deseada para la buena elaboración del nuevo Proyecto Educativo Institucional.

Otra demanda importante a la Nueva Escuela del Siglo XXI es el reclamo del sector productivo que se refiere a la necesidad de aportar los insumos científicos para el desarrollo económico y social sustentable. Ante un sistema económico que reclama altos estándares creativos en áreas relacionadas con las ciencias, y con la gestión y organización, es necesario que el Sistema Educativo desarrolle las operaciones lógicas del pensamiento y las actitudes y procedimientos correspondientes para interpretar las relaciones entre educación y producción.

Hoy...la "Reconversión Institucional", al estilo de Copérnico, ubica a la escuela como centro del campo educativo. Este proceso está comenzando con buen ritmo de trabajo, y con posibilidades que se acelere año tras año, momento en que provocará transformaciones significativas en las formas de pensar y de realizar la gestión de los sistemas de enseñanza.

La gestión participativa tiene como objetivo fundamental fortalecer el papel de los actores escolares y de la comunidad, contribuyendo a favorecer un protagonismo creativo y estratégico. Se basa en la reflexión sobre las prácticas y relaciones escolares, en la redefinición permanente de los fines educativos y en la búsqueda de consensos reales que permitan la "Transformación Institucional" para alcanzar una escuela cada vez más satisfactoria y que recoja las demandas de la Comunidad y la sociedad en general.

Vivimos en una sociedad de organizaciones, donde se necesita el protagonismo de su gente, donde la participación efectiva exige roles, funciones definidas en todos los niveles

del planeamiento y mecanismo eficaces que viabilicen la circulación de información y provocando el protagonismo de su gente.

El ejercicio de la Planificación Educativa Institucional debe enmarcarse dentro de un esfuerzo que permita integrar variables teóricas, técnicas, administrativas, políticas y legales. La búsqueda del futuro no puede ni debe ser definido porque la edificación de las aspiraciones prospectivas arrancan del aquí y del ahora. De esto se deducen dos ideas fuerza: por una parte, el esfuerzo educativo debe estar comprometido y responder a una institucionalidad sentida y, por otra, proyectar una concepción educativa innovadora que permita formular nuevas modalidades de estudio y estrategias en relación.

La Planificación Educativa como Praxis Social se concibe fundamentalmente como un proceso abierto que no sólo contiene las técnicas de elaboración de un plan, sino que identifica y transforma las relaciones, los intereses y la participación de los grupos o actores que comparten la acción y el espacio donde ésta se desenvuelve.

La construcción colectiva y permanente sólo es posible con la participación de actores de la institución y otros grupos socio-económicos de la comunidad pues el Proyecto Educativo Institucional no es responsabilidad de una persona, sino el compromiso de todos los grupos involucrados.

Este diseño participativo y protagónico, la innovación curricular, no se “instalan” como si se tratara de renovar una pieza en una máquina, sino como el resultado de la amplitud de criterios, de un intercambio de transacciones y acomodaciones entre los agentes involucrados, entre las ideas y comportamientos, entre los viejos y nuevos esquemas y como resultado de una efectiva interacción.

Considerando que el problema en la presente investigación se planteó en términos de la PRAXIS: cómo viabilizar en la cotidianeidad, esa consideración del hombre en tanto realizador, objetivo de las relaciones humanas, desde la función de cada miembro de la Comunidad Educativa ante la Transformación del Sistema Educativo Argentino,.. y, sabiendo que la Escuela es un conjunto de personas insertas en una sociedad pluralista que se encolumnan tras un Proyecto Educativo Institucional convertido en ideal a lograr, se concluye así:

Mediante esta praxis, la construcción del Planeamiento Institucional se constituyó en un espacio abierto para el diseño y desde su propio proceso de planificación se generaron recursos humanos con protagonismo pues en la cultura organizacional se asume que si bien la participación es voluntaria, se logra cuando está prevista y es deseada por medio de:

\* una convocatoria motivadora y creíble:

\* con un organigrama flexible pero a alcanzar, es decir con un “contrato inicial” que sea planteado y discutido por todos los integrantes de la institución y entorno.

\* con viabilidad para que todos los actores sociales de la escuela y de otros grupos de la sociedad se sientan útiles, demandadores y aportantes de ideas y acciones que sean contenidas en el proyecto de planeamiento.

\* sin compulsividad, es decir la participación por motivación para acercar por convicción. El equipo de conducción escolar , desde la Dirección de Estudios hubo de ser el iniciador de la apertura institucional creando espacios para todos los que están implicados en el proceso educativo: docentes, alumnos, padres, personal no docente, Asociación Cooperadora y entidades intermedias de la sociedad tienen mucho que decir y hacer , desde su rol, sobre lo que desean y cómo han de conseguirlo.

La flexibilidad y adhesión del equipo directivo a esta forma de trabajo posibilita un proyecto compartido y al alcance de los objetivos del hacer cooperativo de todos.

\* dándole carácter interno y externo para que el entorno hable y muestre su “cultura escolar” y el entorno, por su parte, su posible intervención en la escuela. Abrir la Escuela a la Comunidad significa incorporar a sus actividades las experiencias que el entorno le puede ofrecer y simultáneamente romper los límites físicos, psicológicos y culturales que generan su aislamiento... y permitir el acceso a la institución educativa de las distintas manifestaciones culturales y socio-económicas existentes en el territorio en que se halle la escuela.

\* en relación al enfoque conceptual y metodológico planteado en el marco teórico, para hacer posible un enfoque estratégico-participativo desde el inicio de la construcción del proceso; se hace necesario para ello que cada actor social tenga en claro los siguientes aspectos:

- conozca y comparta los supuestos de este método expresado básicamente en las referencias de la opción teórico-metodológica, así como la necesidad del constructo colectivo en el Planeamiento del nuevo Proyecto Institucional.

- reflexione sobre su ubicación en relación con los otros actores involucrados en la dinámica institucional.

- conozca y respete la “cultura y gestión institucional” al momento de iniciar el proceso y al hacer efectiva la iniciativa.

- reconozca la existencia personal a través del reconocimiento de la persona que hay en todo miembro de la Comunidad Educativa. La conformación de valores sociales y éticos no pueden ser tratados meramente en una u otra asignatura o suscribirse a un

ciclo lectivo de los currícula de la Escuela Media sino por el contrario se infiere como conclusión que la nueva concepción de la práctica del diseño curricular es una nueva filosofía educativa donde la ética y la conformación de valores solidarios y participativos se han adoptados como tronco funcional de las que ya existen y de futuras propuestas educativas del Instituto Educacional como ámbito de formación y concientización sobre los derechos de las personas y valores de la sociedad

\* no se puede partir del criterio de que las escuelas no tienen un Proyecto Institucional o carecen de Planificación o Gestión. Es claro que las competencias necesarias para la formación integral y permanente del hombre, necesitan también del trabajo de la Escuela que le debe garantizar para todos y que sólo podrá hacerlo desde un Proyecto Educativo sistemático, continuo, estratégico-situacional, y de calidad.

Las variables "participación" y "protagonismo" muestran el grado de estructuración de la gestión democrática en una Institución y por lo tanto, fueron aquí consideradas y accionadas mediante el abordaje metodológico descrito precedentemente, para poder dar viabilidad a la propuesta de reformulación del objeto de estudio basado en el enfoque estratégico, para que ese proceso de construcción se "incorpore" efectivamente a la vida de la escuela y no se presente y desarrolle como un proceso paralelo que compite con las actividades que cotidianamente se realizan.

Se trató de concebir, mediante este espacio de investigación-acción, a todos los sujetos -de la escuela como verdaderos actores que construyen y/o redimensionan el conocimiento a partir de las múltiples relaciones que establecen y desarrollan. Estas relaciones no sólo son aquellas que se establecen entre el alumno y el docente en el aula de clase, sino entre los pares, entre los alumnos y su entorno social, entre los actores de la escuela y la comunidad, entre los docentes, etc. en todos los espacios y momentos que conforman la Institución Educativa, pues todos ellos son espacios y momentos de la práctica administrativo-pedagógica que es una práctica social.

Para promediar, considero como fundamental que cada actor sea involucrado en la "Reconversión Institucional" en el marco de la Ley Federal de Educación, con su posicionamiento como única manera de garantizar la participación real de los sujetos y, logrando en consecuencia, el compromiso de todos los actores sociales intervinientes porque su presencia y postura son deseadas y planificadas respetando "al otro".

La participación real, prevista, fue un objetivo a alcanzar y una hipótesis a confirmar y como tal requirió un proceso y exige un trabajo constante de todos los miembros de la Comunidad Educativa para fomentar recursos humanos comprometidos con la Institución.

El aprovechamiento de todos los recursos de la Institución por los resortes de la conducta humana potencia al hombre y logra su mejor desempeño. Sentirse importante, ayudar,

participar, hacer algo socialmente significativo es la faceta mas importante del hombre y de allí la importancia del Planeamiento Institucional como Praxis Social.

La existencia personal a través del reconocimiento de la persona que hay en todo miembro de la Comunidad educativa se expresó en el espacio y la confianza que se le dispensó 'para arrimar ideas, discutir proyectos, para repensar orientaciones futuras, para adecuar objetivos institucionales, en ese tiempo invertido en las relaciones humanas y de producción; se comprobó, durante la investigación, el interés, el incremento del conocimiento del tema y el analisis de las demandas de la gente, permitió conformar grupos de trabajo junto a los equipos de conducción, de incuestionable valor para la consecución de los objetivos propuestos. La gente que reconoce es porque es reconocida. Como tesista implicada en la institución escolar fui-testigo y participe del esfuerzo cotidiano de muchos actores de la escena pedagógica, para llevar-a cabo la primera parte del Planeamiento Educativo Institucional.

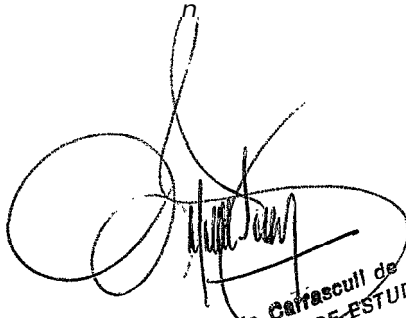
En este período de transición educativa, frente a la Reconversión Institucional, la posición de los jóvenes ahmmos desempeñó un papel importante ya que son cualitativamente diferentes de sus mayores y su formación los empuja a analizar y a poner en tela de juicio el modelo de desarrollo y la estructura académica establecida en una sociedad en la que coexisten posturas tradicionalistas y modernistas. En este conflicto inevitable la participación de los jóvenes en la reformulación del Proyecto Educativo Institucional desempeñó un importante papel reforzando las capacidades políticas es decir el protagonismo de los alumnos, creándoles además una conciencia de aprendizaje cooperativo dentro del ámbito escolar, introduciéndose en un servicio directo y de opinión fundamentada con respecto a su comunidad social y educativa propiamente dicha, mediante el relevamiento socio-económica de la ciudad en tarea conjunta con el Centro Comercial e Industrial del medio local.

De lo expuesto se infiere y se confirma que la organización educativa construye y reconstruye permanentemente la realidad a partir de la estructuración y articulación de las relaciones básicas hacia adentro y hacia afuera de la organización. La redefinición del Modelo Institucional de Escuela implica la participación de cada uno de sus actores sociales quienes le dotaran con su protagonismo de crecientes niveles de autonomía y responsabilidad.

La autonomía brotará de las acciones intersubjetivas o de interacción social, donde se incluye aprender a escuchar y opinar, respeto al espacio y el tiempo del otro, coincidir y disentir con fundamento, donde se respete la libertad del otro en acción comunitaria, propiciando la creatividad y la recuperación de los valores culturales y el aumento de la equidad social. Sin la participación de la población, sin el conocimiento concreto en que ésta vive, las soluciones serán siempre parciales e inadecuadas." Lo que la sociedad pone en los currícula educativos es usualmente lo que luego se produce como ideas nacionales. (Kinner1971). Finalmente..

Habiéndose abordado la problemática desde dos perspectivas: una macroinstitucional mediante el análisis de los postulados de la Política Educativa Nacional en sí misma mediante la lectura de la Ley Federal de Educación y otra microinstitucional que implicó el análisis de los procesos al interior de la institución, permitió establecer los nexos más significativos entre la política educativa y los rasgos más visibles del funcionamiento de quienes dinamizamos la escuela, es decir que permitió articular la formulación de la política y la resignificación que hace de ella la Institución Educativa inmersa en su entorno social.

Además, al salvar el vacío entre la Investigación y la Acción Participativa de los distintos agentes educativos y grupos comunitarios, se pasó de la instancia discursiva a encarar el desafío que implica todo compromiso social. La transferencia realizada mediante esta PRAXIS, prevista y organizada, se hizo posible según normas de convivencia solidaria, de apertura dentro de la sociedad, permitiéndose a cada uno de los actores el participar paulatina pero protagónicamente en la Reversión Institucional; la escuela en cuanto comunidad de gentes permitió, desde la Dirección de Estudios, la gestación de una programación plural y consensuada que supera el marco estrecho de un aula, que supera lo individual para centrarse en un nivel intermedio de lo colectivo donde aún son reconocibles los sujetos y los grupos, frente a un contexto más amplio de condiciones de partida. Ello supuso ventajas en la racionalización y continuidad del proceso de formación de los sujetos protagónicos y permitirá, en definitiva, seguir trabajando el proceso de Planeamiento Institucional con mejor conexión entre escuela y territorio, con miras a una Transformación Educativa de calidad, a una fuente de coincidencia, de pensar la educación participativamente y de constituirnos en los protagonistas de la construcción de la escuela del futuro.



Lic. Gloria Carrascull de Bossa  
DIRECTORA DE ESTUDIOS



**MATERIAL DE REFERENCIA**

## 1. FUENTES PRIMARIAS

### 1.1-Talleres de Reflexión y Acción:

- con personal administrativo y docentes
- \* con Asociación Cooperadora y padres
- con alumnos

### 1.2-Encuestas a Alumnos de primer año-1994

### 1.3-Relevamiento Socioeconómico de Hernando a cargo de los alumnos de 4° y 5° años.

### 1.4-Registro de observaciones (Observación Participante)

### 1.5-Entrevistas y testimonios orales de:

- Fundadores de la Escuela
- \* Docentes
- \* Primera Alumna y Ex-Rectora
- \* Alumnos de 4° y 5° años de -1994-
- \* Representantes del Centro Comercial y Grupo Jubileo

### 1.6-Encuestas de opinión

### 1.7-Notas de campo y otros registros (Test de Completamiento)

## 2- FUENTES SECUNDARIAS

**CONSEJO DE EDUCACIÓN Y CULTURA DE AMÉRICA LATINA. Algunas Relaciones Entre Economía y Educación. s/1. 1991.**

**INSTITUTO PABLO A. PIZZURNO. Proyecto Educativo Institucional-Hernando(Cba.).1994**

**MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACIÓN de la NACIÓN. REVISTA NUEVA ESCUELA. Más y Mejor Educación para Todos.**

**MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACIÓN de la NACIÓN. Serie Aplicación de la Ley Federal de Educación, Documentos N° 1,3,6,7,8,9. Buenos Aires. 1993/1994.**

**MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACIÓN. La Regionalización Educativa. La Plata. Noviembre de 1986.**

**MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACIÓN. Ley Federal de Educación N° 24.195. Buenos Aires. 1993**

**MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA de CÓRDOBA. Documento N° 1: Transformación Cualitativa del Sistema Educativo de Córdoba. 1994.**

**MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA DE CÓRDOBA. Documento N° 2: Proyecto Global de Capacitación.**

**MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA DE CÓRDOBA. Ley General de Educación 8113. Reformulación Ley N° 8525195.**

**MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA de la PROVINCIA DE CÓRDOBA. Reforma Educativa de Córdoba. Documento Base. Córdoba. Abril de 1986.**

**SECRETARIA DE PROGRAMACIÓN Y EVALUACIÓN EDUCATIVA (Ministerio de Cultura y Educación de la Nación). Ley Federal de Educación. La Escuela en Transformación (Revista). Buenos Aires. 1993.**

### 3- BIBLIOGRAFIA

- ACHILLI, Elena. Escuela y Democratización. Cuadernos de Formación Docente. Universidad Nacional de Rosario. 1990.
- AGUERRONDO, Inés. El Planeamiento Educativo como Instrumento de Cambio. Ed. Troquel. Buenos Aires. 1991.
- AGUILAR, A. BLOCK, A. Planeación Escolar y Proyectos Educativos. Ed. Trillas. México. 1994.
- AMARANTE,A. y TEIJIDO de SUÑER. Planeamiento Institucional y del Aprendizaje. Cuadernos Pedagógicos N°4.
- ANDER EGG, Ezequiel. Cómo elaborar un Proyecto. Ed. ICESA. Capital Federal. 1991.
- ANDER EGG, Ezequiel. La Planificación Educativa. De. Magisterio Río de la Plata. Bs. As. 1994.
- ANDER EGG, Ezequiel. Técnicas de Investigación Social. Ed. Humanitas. Bs. As. 1992.
- ANTUNES, Celso. Manual de Técnicas. Ed. Lumen. Buenos Aires. 1992.
- ARNAL,J. DEL RINCÓN,D. LATORRE,A. Investigación Educativa. Edit. Labor. Barcelona. 1992.
- ASTI VERA, Armando. Metodología de la Investigación. Edit. Kapeluz. Bs. As. 1968.
- BALL, Stephen. Foucault y la Educación. Disciplinas y Saber. Fundación Paideía. Edit. Morata. Madrid. 1993.
- BRASLAVSKY, C. Y TIRAMONTI, G. Conducción Educativa y Calidad de la Enseñanza Media. Ed. Niño y Dávila. Buenos Aires. 1990.
- BROVELLI, M. y Otros. Universidad Nac. de Rosario. 1992.
- C.E.A.A.L. (CONSEJO EDUCACIÓN DE ADULTOS DE AMÉRICA LATINA). Algunas Relaciones entre Economía y Educación. s/l. s/f.
- C.E.D.E.HERRERA, Electra. Planeamiento Institucional. Córdoba. 1991.
- CASTORIADIS, C. La Institución Imaginaria de la Sociedad. Tomo 1, Cap. 111. /d.
- CEDEPO. Técnicas Participativas para la Educación Popular. Edit. Humanitas.
- CINTERPLAN. Gestión Estratégica y Participativa de las Instituciones Educativas.
- CIRIGLIANO, Gustavo. Manual de Relaciones. Humanistas. Buenos Aires. 1982
- COOMBS, Philip. ¿Qué es el Planeamiento Educativo?. Unesco. París. 1970.
- CWRIGHT, Milis. La Imaginación Sociológica. Fundación de Cultura Ecológica. México. 1986
- DENDALUCE, Y. (Coordinador) Aspectos Metodológicos de la Investigación Educativa. Madrid. Narcea. 1988.
- ECO, Humberto. Cómo se Hace una Tesis. Gedisa. Barcelona. 1992.
- ENTEL, Alicia. Escuela y Conocimiento. Cuadernos FLACSO. s/f.
- EZPELETA, Justa. Notas sobre la Investigación Participante y Construcción Teórica. CINVESTAV de I.P.N. México. s/f
- FANDIÑO, Liliana. La regionalización del Sistema Educativo Provincial . UEPC. Córdoba 1991.
- FERNANDEZ LAMARRA, Norberto. Regionalización, Descentralización y Nuclearización de la Educación. C.F.I. Buenos Aires. 1987.

- FILMUS, Daniel (Compilador). Para qué Sirve la Escuela. Tesis Grupo Editorial Norma. Buenos Aires. 1993.**
- FORNLF. GALLART,M. VASILACHIS DE GIALDINO,I. Métodos Cualitativos. Tomos 1 y II C.E.A.L. Buenos Aires .1992.**
- FOUCAULT, Michel. La Verdad y las Formas Jurídicas, Edit. Gedisa. México. 1990.**
- FOX, David. El Proceso. de Investigación en Educación. Ediciones Universidad de Navarra. Pamplona. 1981.**
- FRIGERIO, G. POGGI, M. Las Instituciones Educativas - Cara y Ceca - Ed. Troquel. Buenos Aires. 1992.**
- FROGERIO,G. BRASLAVSKY, C. ENTEL,A. Currículum Presente, Ciencia Ausente. FLACSO. Niño y Dávila Editores. Bs. As. 1991.**
- GARCIA - PELAYO, Manuel, Los Mitos Políticos, Alianza Editorial. 1981.**
- GEERTZ, C. La Interpretación de las Culturas. Ed. Gedisa. 1973.**
- GIBAJA,Regina. Construcción de Hipótesis en la Investigación Educacional: Ejemplos y Ejercicios. Edit. Centro de Investigación... Bs. As. 1990.**
- GIMENO SACRISTÁN, J. Teoría de la Enseñanza y Desarrollo del Currículum.Ed. Anaya s/f**
- GIMENO SACRISTÁN, José. El Currículum, una Reflexión sobre la Práctica. Edit. Morata. Barcelona. 1988.**
- GINER, Salvador. Sociología. Ed. Península. Barcelona. 1985.**
- GIROUX, Henry. Los Intelectuales como Profesionales. Paidós M.E.C. Barcelona. 1990.**
- GONZÁLEZ CUBERES. Dicho y Hecho. Edit. Aique. Buenos Aires. 1992.**
- GUATTARI Félix. Psicoanálisis y Transversalidad.**
- GUBER, Rosana. El Salvaje Metropolitano. Edit. Legasa. 1991.**
- JICK, Todd D. Mezclando Métodos Cualitativos: Triangulación en Acción. s/l. 1979.**
- KORN,F. LAZARSELD, P. BARTON, A. Conceptos y Variables en la Investigación Social. Ed. Nueva Visión. Buenos Aires. 1984.**
- LAPASSADE, Georges. Grupo, Organizaciones e Instituciones. La Transformación de la Burocracia. Gedisa. Barcelona. 1987.**
- LUCARELLI, Elisa. Regionalización del Currículum y Capacitación Docente. Niño y Davila Editores. Buenos Aires. 1993.**
- MAISONNEUVE, J. Psicología Social. Paidós Studio. México. 1985.**
- MARQUEZ Angel. Educación Comparada. Teoría y Metodología.**
- MARTINEZ OLIVERA-LAHOE. El Planeamiento de la institución escolar.Ed. Aguilar. Bs.As.**
- MELLO, Guiomar Namó de. Autonomía de la Escuela: Posibilidades, Límites y Condiciones. Publicación Boletín N° 26. Proyecto Principal de Educación en América Latina y el Caribe. UNESCO OREALC. Santiago de Chile. 1991.**
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE CHILE. Algunos antecedentes para el planeamiento integral de la educación chilena. Chile. 1964.**
- PEREZ ÁLVAREZ, Sergio. Las Investigaciones Exploratorias y Descriptivas en las Ciencias de la Educación. Ediciones Braga. Bs. As. 1991.**

- PÉREZ ALVAREZ, Sergio.** Las Investigaciones Exploratorias y Descriptivas en las Ciencias de la Educación. Ed. Braga S.A. 1991.
- PÉREZ GÓMEZ, Ángel.** Comprender la Enseñanza en la Escuela. Modelos Metodológicos de Investigación Educativa. (Cap. V)
- PISANO, Juan Carlos.** Dinámicas de Grupo para la Comunicación. Edit. Bonum. Bs. As. 1993.
- POGRÉ, Paula.** La Trama de la Escuela Media. Paidós. Buenos Aires. 1994.
- POSTIC, Marcel.** La Relación Educativa. Narcea S.A. Madrid.
- POURTOIS, Jean P. DESMET, Huguette.** Epistemología e Instrumentación en Ciencias Humanas. Editorial Herder. Barcelona. 1992.
- ROCKWELL, Eisie.** De Huellas, bardas y veredas. CINVESTAV de I.P.N. MÉXICO 1982.
- ROCKWELL, Eisie.** Reflexiones sobre el Proceso Etnográfico. (1982 - 1985) Departamento de Investigaciones Educativas. Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del I-P-N. México. 1989.
- SABINO, Carlos.** El Proceso de Investigación. Humanitas. Bs. As. 1993.
- SARTORI, Giovanni.** Teoría de la Democracia. Tomo I Alianza Editorial 1991.
- SELLTIZ, C. y otros.** Métodos de Investigación en las Relaciones Sociales. Edit. Rialp. Madrid. 1964.
- SENEN GANZALEZ, Silvia.** Las Posibilidades y Perspectivas de la Regionalización Educativa en America Latina. C.F.I. Buenos Aires. 1987.
- SIRVENT, María Teresa.** Síntesis de los Seminarios de Metodología (con tesis '92 y '93) Universidad Nacional de Rosario. Rosario. 1993.
- SOBRINO, Encarnacion.** La Investigación Participativa. Centro de Investigaciones para el desarrollo Regional INESCER 1986.
- TAYLOR, S.J. y BOGDAN, R.** Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación. Paidós. Bs. As. 1990.
- TEDESCO, J.C. y RAMA, G.** La democratización de la Educación. Ed. Narcea. Madrid 1984.
- TEDESCO, Juan Carlos.** Conceptos de Sociología en Educación. C.E.A.L. Bs. As. 1991.
- TEDESCO, Juan Carlos.** El Desafío Educativo: Calidad y Democracia. Grupo Editor Latinoamericano. Bs. As. 1987. Cap. 1.
- TEJIDO de SUÑER, Elvira.** Ejecución del Proyecto Educativo. Cuaderno Pedagógico N° 15. Ed. Stella. Buenos Aires. 1991.
- U.N. ROSARIO.** Taller de Asesores. La Asesoría Pedagógica. Publicaciones U.N.C. Argentina.
- VERA, Rodrigo.** Taller de Educadores PIIE. Chile. 1985.
- VERA, Rodrigo.** Orientaciones Básicas de los Talleres de Educadores. U.N. de Rosario. Argentina. 1988.
- WITTROCK, Merlin.** La Investigación de la Enseñanza, Paidós Educador. Barcelona.
- ZABALZA, Miguel A.** Diseño y Desarrollo Curricular. Edit. Narcea. Madrid. 1995.