

INV	020982
SIG	373.51
LIB	11

MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACION  
DIRECCION NACIONAL DE INVESTIGACION Y DESARROLLO  
PROGRAMA NUEVA ESCUELA ARGENTINA PARA EL SIGLO XXI

# Prototipos Institucionales

Documento borrador de discusión interna " Prototipos Institucionales"  
5 de diciembre de 1995.

*Versión Resumida*

**Centro Nac. Información  
Documental Educativa**

Pizzurno 835 Sub. Suelo  
(1020) Ciudad Autónoma de Bs. As.  
República Argentina

Mayo de 1996

## INDICE

- **Introducción: “¿ Que son los prototipos institucionales ?”** Pág. 3
- **Parte I: “¿ De dónde se parte para elaborar Prototipos?”**
  - 1. Acuerdos del Consejo Federal de Cultura Y Educación.  
Los criterios de organización de los Prototipos Pág. 4
  - 2. Las decisiones pedagógicas. Pág. 5
  - 3. Supuestos para la construcción de Prototipos Pág. 7
- **Parte II: “ Los tipos de instituciones de la nueva estructura del sistema educativo”**
  - 1. Descripción básica.
  - 2. Supuestos básicos.
  - 3. Desarrollo del modelo. Pág. 8
- **Parte III: “La viabilidad de las nuevas escuelas”**
  - 1. El Costo de las nuevas escuelas.
  - 2. Cambios en la normativa Pág. 10

## INTRODUCCION

### ¿QUE SON LOS PROTOTIPOS INSTITUCIONALES?

El presente trabajo constituye una versión acotada y esquemática del documento borrador de discusión interna "*Prototipos institucionales*", producido por el Ministerio de Cultura y Educación con fecha 5 de diciembre de 1995, en el que se intenta explicitar posibles formas de entender la **organización escolar que propone la Ley 24.195**.

La Ley Federal de Educación establece cambios estructurales en el sistema educativo que afecta tanto los **aspectos pedagógicos** como aquéllos referidos a la **organización y gestión** de las unidades escolares.

Entender la transformación significa, en primer lugar, reconocer con claridad los rasgos principales que distinguirán las escuelas futuras de las actuales instituciones. La necesidad de diseñar **nuevos modelos institucionales**, abiertos y flexibles, ha derivado en la propuesta de los denominados "PROTOTIPOS INSTITUCIONALES" articulados sobre la base de elementos y supuestos predeterminados.

Estos PROTOTIPOS apuntan a una doble cuestión: (1) Expresar una serie de **opciones curriculares** que forman parte de las decisiones políticas adoptadas en materia educativa en el marco del Consejo federal de Cultura y Educación y (2) tener en cuenta una serie de indicadores objetivos, en términos de atención de la demanda, planta funcional, costo, etc. que posibilitarán, en última instancia, su **viabilidad**.

De este modo, los objetivos del documento citado se refieren a transformar la institución escolar en una organización flexible, capaz de incorporar los cambios propuestos por la Ley 24.195 a partir de una estrategia gradual y concertada, generadora de un producto educativo de alta calidad, en un marco de autonomía creciente y eficiencia de la gestión. Este proceso de transformación debe garantizar y permitir la adecuación futura del sistema educativo a los cambios que se vayan dando en la sociedad.

La síntesis que se presenta de los "PROTOTIPOS INSTITUCIONALES" está estructurada de manera similar al documento original, a fin de facilitar posibles consultas o profundizaciones.

En la parte I, "*¿De dónde se parte para elaborar los prototipos?*" se ofrece un cuadro sinóptico de los **criterios definidos por el Consejo Federal de Cultura y Educación** y que son la base para la elaboración de estos prototipos.

Se incluyen también los **supuestos básicos** de estos modelos, de idéntica importancia para la comprensión de la propuesta.

En la parte II "*Los tipos de instituciones de la nueva estructura del sistema educativo nacional*" se ofrece una breve explicación acerca de los **rasgos generales de la organización pedagógica** que se pretende.

El problema de "*Viabilidad de las nuevas escuelas*" se desarrolla en la Parte III. El análisis se realiza desde dos ópticas: Su **posible estructura de costos** y los **cambios de la normativa actual** que serían necesarios para concretar la transformación propuesta. La conclusión que puede extraerse de la conjunción de estos dos puntos es que los nuevos modelos institucionales no necesariamente implicarán mayores niveles de costo.

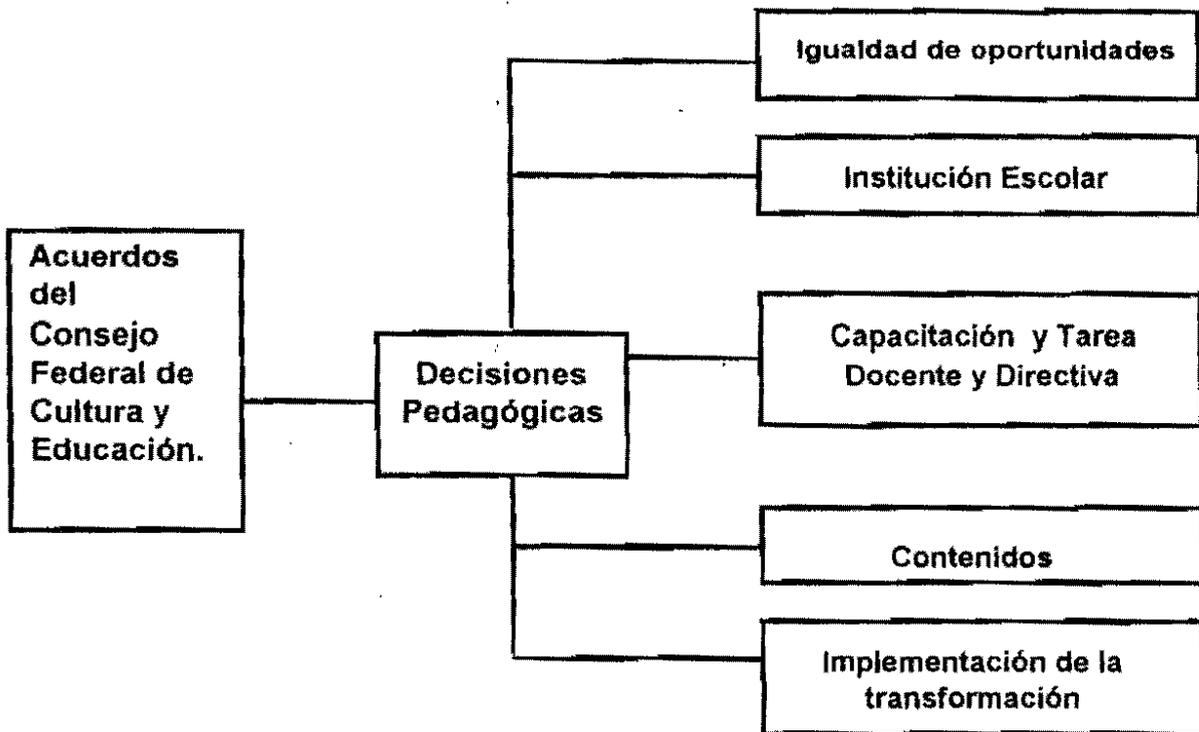
Se ha preferido omitir los cuadros anexos ("*cantidades promedio de alumnos por establecimiento*" y "*establecimientos por tamaño y nivel en distintas dependencias*") y las construcciones a escala para el análisis comparado de costos, a fin de privilegiar el desarrollo de los conceptos sobre los que se asienta el documento original.

## PARTE I: "¿ DE DONDE SE PARTE PARA ELABORAR LOS PROTOTIPOS ?

### 1. Acuerdos del Consejo Federal de Cultura y Educación. Los criterios de Organización de los prototipos.

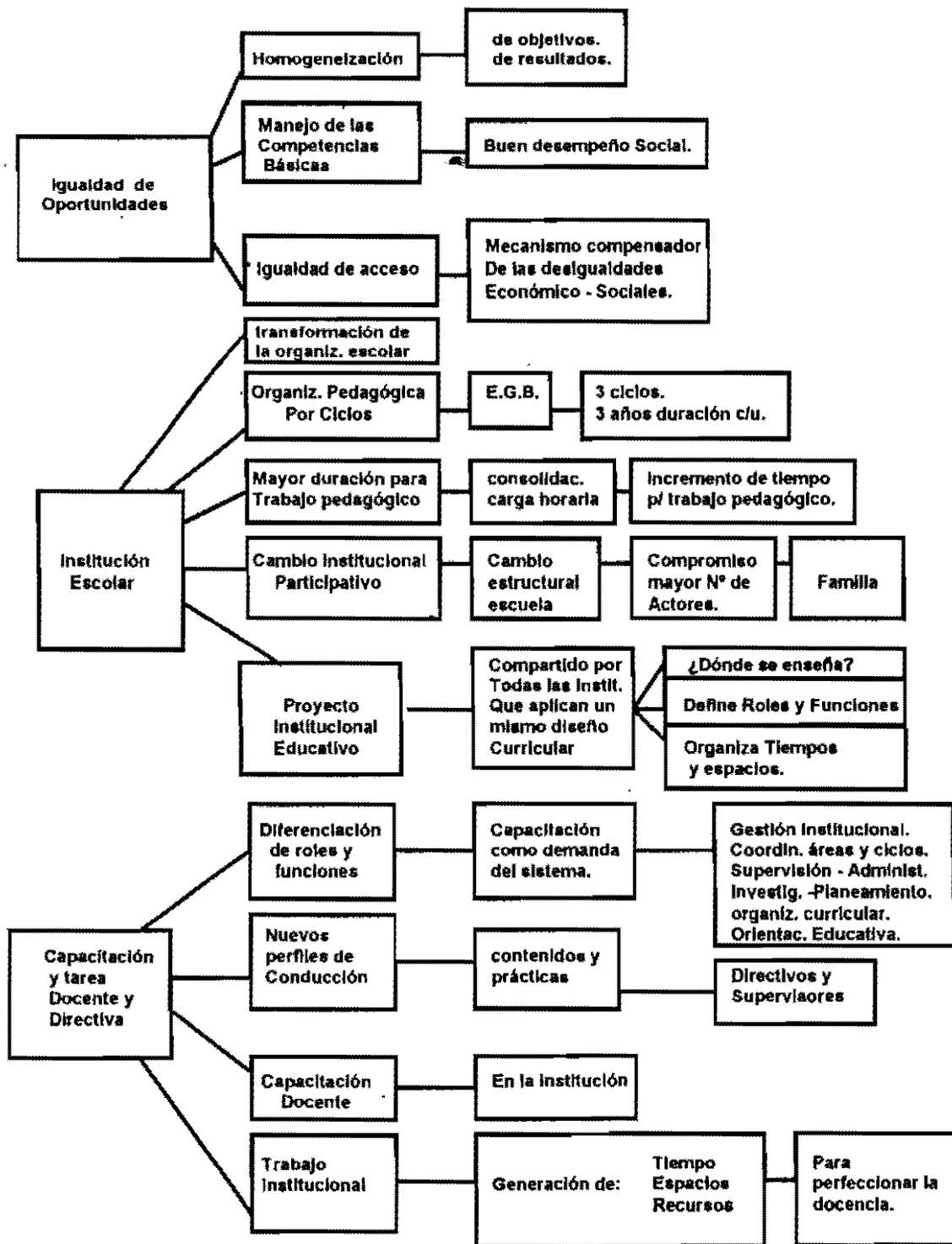
El Consejo Federal de Cultura y Educación ha avanzado en la determinación de varios aspectos de la Ley 24.195, con el fin de orientar las acciones de cada provincia.

Esta propuesta se asienta en decisiones pedagógicas adoptadas, que se constituyen en los criterios de organización tomados en cuenta para la construcción de prototipos.



Estas decisiones se desagregan con más detalle a continuación

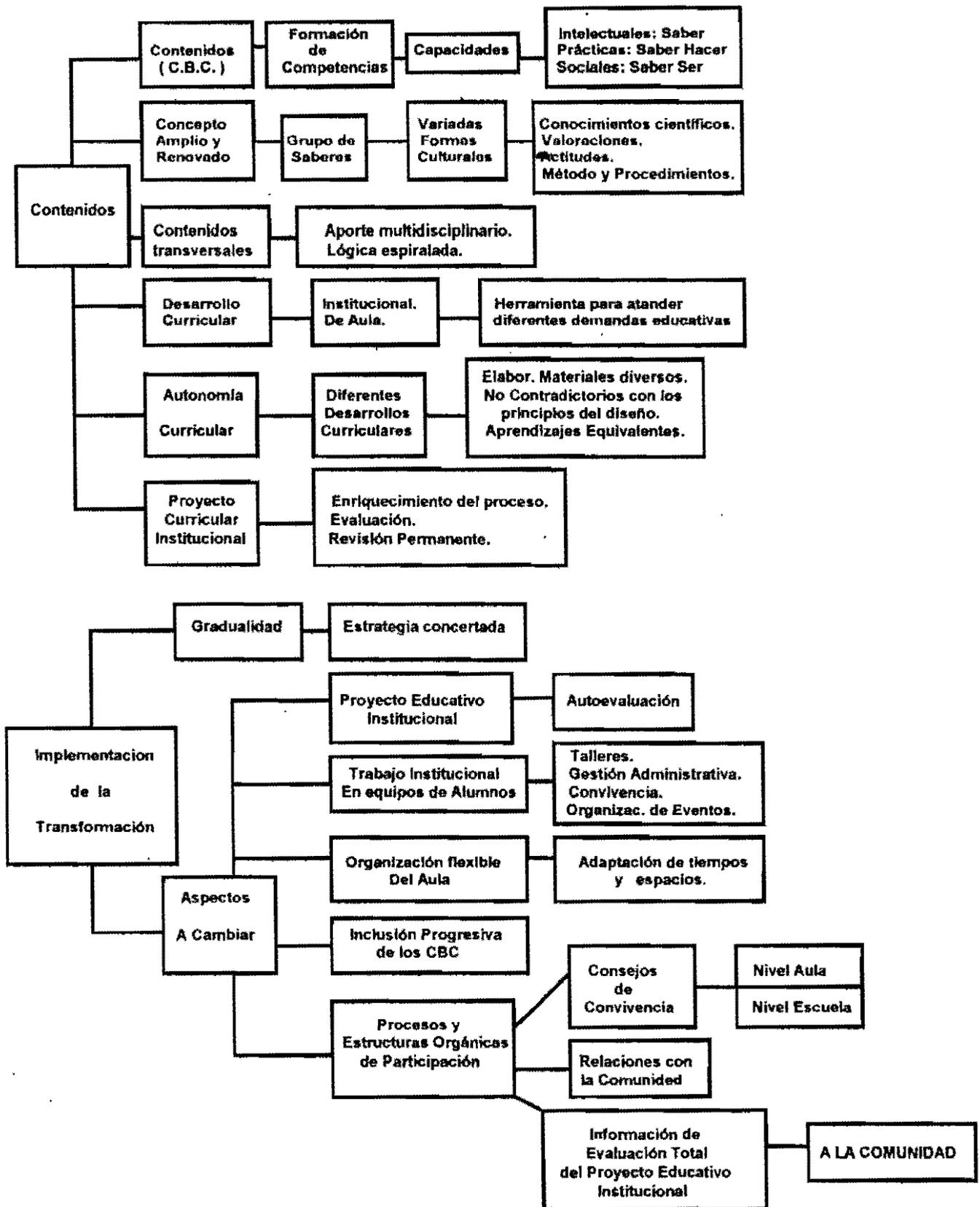
## 2. Decisiones Pedagógicas.



Continúa pág. sig.

## 2. Decisiones Pedagógicas.

(viene de Pág. anterior)



### 3. Supuestos para la construcción de Prototipos

Llevar a la práctica los criterios anteriores requiere precisiones. Los prototipos, entonces, se elaboran a partir de una serie de supuestos.

Se establecen 10 supuestos básicos para la construcción de los mismos.

<b>1. Tipos de Establecimiento</b>	Tipo 1. Nivel Inicial. Tipo 2. Inicial - EGB 1 y EGB 2. Tipo 3. EGB 1, EGB 2 y EGB 3. Tipo 4. EGB 3 y Polimodal Tipo 5. Polimodal
<b>2. Tamaño de escuelas</b>	Opción A: Escuela Grande (+ 400 alumnos) Opción B: Escuela mediana ( de 160 a 400 alumnos) Opción C: Escuela Chica ( menor a 150 alumnos)
<b>3. Grupos de Alumnos</b>	Nivel Inicial: 18 a 25 alumnos / sección EGB 1 y 2: 30 a 36 alumnos / sección EGB 3 y Polimodal: 35 a 40 alumnos / sección
<b>4. Jornada Escolar</b>	Tipo 1 - Inicial - 4 Hs. Tipo 2 - Inicial, EGB 1 y 2 - 4 .30 Hs. Tipo 3 - EGB 1, 2 y 3 - 4:30 y 5:30 Hs. Tipo 4 - EGB 3 y Polimodal - 5:30 Hs. Tipo 5 - Polimodal - 5:30 Hs.
<b>5. Tiempo Institucional</b>	Tanto alumnos como docentes dedican tiempo semanal a tareas institucionales. Para ambos el tiempo previsto es de 10 - 20 % del tiempo semanal.
<b>6. Plantas funcionales</b>	Sobre la base de : Tamaño - Nivel y Ciclo - Datos de diseño curricular - Asignación de tiempo Institucional.
<b>7. Perfil Docente</b>	Nivel Inicial, EGB1 y EGB2: Sobre la base de los CBC. EGB 3 y Polimodal: Sobre la base de diferentes perfiles profesionales.
<b>8. Tipos de Relación Laboral</b>	Docentes por cargo. Docentes por horas. Docentes por Contrato.
<b>9. Costos</b>	Menores Costos. Mayor racionalidad en el uso de los recursos.
<b>10. Organización Curricular</b>	Tiempo Escolar = Tiempo Global. Aprendizaje como proceso integrado. Tiempo Intensivo y Tiempo atenuado en determinados contenidos.

## PARTE II ) " LOS TIPOS DE INSTITUCIONES" DE LA NUEVA ESTRUCTURA DEL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL

### 1.) DESCRIPCIÓN BÁSICA:

Propuesta de nuevos modelos de organización de las escuelas que permitan una mejor educación.

### 2) SUPUESTOS BÁSICOS:

Se puede hablar de 2 supuestos básicos para la resolución de este problema:

2.1) Se debe armar un modelo de organización administrativa (planta funcional, horarios, etc) que permita que toda escuela pueda funcionar desde lógicas pedagógicas diferentes a las actuales.

2.2) Permitir la inclusión gradual de las transformaciones a partir de una secuencia de cambios planificada institucional o jurisdiccionalmente.

### 3) DESARROLLO DEL MODELO: Rasgos generales de Organización Pedagógica.

#### 3.1. Grupo de Trabajo con número flexible de alumnos:

En todos los tipos los alumnos trabajan agrupados por nivel de escolaridad (según el grado correspondiente) o por agrupamientos diversos en tamaño y niveles.

Cada grupo puede trabajar cumpliendo consignas únicas o diferentes, articulados en grupos grandes (10-15 alumnos), medianos (4 - 6 alumnos) o pequeños (tríos y dúos).

#### 3.2. Horario Flexible:

El horario semanal será la base de la organización y de la flexibilidad. Implica la posibilidad de cambiar los horarios de manera semanal, bimestral, etc. o bien fijar días o semanas especiales donde la base horaria se altere totalmente en función al cumplimiento de actividades planificadas.

#### 3.3. Trabajo en equipo:

El trabajo en equipo será alentado en todas las instancias, desde el aula hasta el trabajo directivo.

3.3.1) **Equipo Directivo:** Cuando los directivos sean más de uno trabajarán en equipo, sin por ello, dejar de considerar al director como la cabeza institucional.

3.3.2) **Personal Docente Común y de materias especiales:** La organización escolar deberá contemplar un tiempo semanal de trabajo en equipo de docentes para el desarrollo de tareas institucionales.

3.3.3) **Trabajo de los docentes por cargo:** En todos los niveles y modalidades la forma básica del trabajo docente será por cargo en sus variantes de tiempo completo o parcial. Además de su responsabilidad en la gestión pedagógica, los docentes por cargo deberán cumplir actividades institucionales para las cuáles se ha asignado una carga horaria que insume entre el 10 y el 20% del horario laboral de cada docente.

#### 3.4. El Personal Docente:

3.4.1. **Docentes en el Aula:** Pueden trabajar en binomios o trinomios, según sus áreas de competencia, de manera de distribuir los tiempos y los contenidos de acuerdo con el proceso de aprendizaje y al proyecto institucional. Las actividades compartidas entre docentes facilita la evaluación y el seguimiento del proceso de los alumnos y la capacitación en servicio.

En los años inferiores( inicial hasta EGB2) corresponde un maestro por sección con perfil polivalente.

A partir de EGB3 los alumnos trabajan con un número mayor de docentes, según pautas de diseño curricular de cada jurisdicción.

3.4.2. **Maestros Especiales:** En los casos correspondientes, según posibilidades de cada jurisdicción y sus diseños curriculares, cabe la posibilidad de inclusión de maestros especiales (educación artística y física). Estos docentes también serán por cargo y estarán sujetos al tiempo de trabajo institucional (10 - 20% del total ) si la organización avanza en este sentido.

#### 3.5. Equipo Directivo. Características - funciones - organización:

La función principal del director es la coordinación del proyecto educativo institucional y en especial, del seguimiento y la supervisión pedagógica. Para ello se considera necesario relevarlo de la ejecución directa de las tareas administrativas, a delegarse en las áreas de secretaría.

El equipo directivo es el responsable de armar y expresar al supervisor las demandas facilitadoras del proyecto institucional.

*P. y Lengua extranjera*

El equipo directivo es el responsable de armar y expresar al supervisor las demandas facilitadoras del proyecto institucional.

**3.6. Servicio Administrativo:**

Tiene a su cargo estos aspectos, bajo supervisión del director.

Se supone la necesidad de infraestructura de equipo informático que facilite su tareas en la organización de la base de datos que permita tomar decisiones en la escuela.

Parte del trabajo institucional de alumnos y docentes puede relacionarse con esta área.

**3.7. Servicio de mantenimiento escolar:**

Las necesidades de mantenimiento y limpieza se suponen básicamente resueltas en la contratación externa del servicio. Se presume además la existencia de personal que apoye el funcionamiento cotidiano de la institución.

Se considera la participación de los alumnos en el mantenimiento diario del establecimiento.

## PARTE III: LA VIABILIDAD DE NUEVAS ESCUELAS

Hay varias cuestiones que deben abordarse para viabilizar el nuevo modelo de organización de la escuela.

Éstas se refieren a requerimientos normativos, presupuestarios, edificios y de equipamiento mínimo que deberán contar todas las escuelas en el nuevo sistema educativo.

En este capítulo se tratarán los aspectos normativos y presupuestarios, ya que los restantes puntos son cubiertos en el marco del Pacto Federal Educativo.

### 1. EL COSTO DE LAS NUEVAS ESCUELAS

Para la estimación del costo de las nuevas escuelas se trabaja, hasta el momento, con el Costo salarial. El mismo resulta un buen indicador provisorio, porque representa (según la jurisdicción) entre el 90 y 95 % de los presupuestos totales del sector.

La cuestión del costo de nuevas escuelas tiene dos grandes dimensiones. El análisis micro, a nivel institucional, que permite conocer costos individuales de cada escuela y provee de datos para los estudios a nivel macro o agregado de la aplicación de las nuevas estructuras propuestas.

#### 1.1. El análisis Micro:

Consiste en estudiar el comportamiento de los costos salariales por alumno, sección y establecimiento, cuando se modifican las estructuras de organización escolar y de gestión pedagógica.

Estas modificaciones están vinculadas a los siguientes elementos:

##### 1.1.1. Estructura de la organización escolar.

- a) tamaño de las escuelas.
- b) cantidad de alumnos por sección.
- c) Cantidad de personal administrativo o de apoyo por alumnos o sección.
- d) Cantidad de personal de servicios generales por alumnos o sección.

##### 1.1.2. Gestión Pedagógica.

- a) Cantidad de Personal Directivo (directores y vicedirectores) por tamaño de las escuelas.
- b) Carga horaria del personal directivo y docente.
- c) Cantidad de cargos docentes y su carga horaria.
- d) Organización de Grupos de Trabajo.
- e) Cantidad de personal docente de materias especiales.

### 2. CAMBIOS EN LA NORMATIVA

*1.2. El análisis macro. De p'ze h'io*

El funcionamiento actual del sistema educativo está regulado por una serie de normas referidas a aspectos tales como la organización escolar, carrera docente, planes de estudio, certificaciones, etc.

Toda la normativa existente fue diseñada de acuerdo al antiguo sistema educativo, por lo que llevar a la práctica la ley 24.195 requerirá un conjunto de nuevos instrumentos legales.

Hay 3 grandes rubros de normas a repensar:

2.1. Modificaciones en la responsabilidad administrativa de las escuelas para el crecimiento de su autonomía pedagógica.

2.2. Modificaciones en las plantas funcionales para cubrir las nuevas necesidades.

2.3. Modificaciones en las condiciones de contratación de la planta docente.

#### 2.1 Incremento de la autonomía escolar.

Mediante la generación de instancias de responsabilidad institucional más amplia, dentro de una organización que se supone parte de un sistema mayor.

Creación de un marco regulatorio que permita el funcionamiento de un modelo organizacional eficiente, que sea capaz de generar un proyecto institucional de calidad.

Creación de un marco regulatorio que permita el funcionamiento de un modelo organizacional eficiente, que sea capaz de generar un proyecto institucional de calidad.

Ampliar la capacidad de decisión de la escuela y establecer controles que evalúen los aspectos sustantivos de su función educadora.

El incremento de la autonomía deberá considerar:

2.1.1. Capacidad institucional para formular, gestionar y evaluar el Proyecto educativo institucional (PEI).

2.1.2. Participación orgánica de todos los miembros en el PEI.

2.1.3. Capacidad institucional para fijar la distribución horaria/duración de la jornada y del ciclo de acuerdo a las necesidades del PEI.

2.1.4. La intervención institucional en la selección de los docentes que se incorporen a ella.

2.1.5. Promoción institucional de los docentes por su capacidad y esfuerzo.

2.1.6. Responsabilidad primaria sobre la calidad de los logros de los alumnos.

2.1.7. Responsabilidad en la detección de necesidades de capacitación del personal.

2.1.8. La capacidad de solicitar apoyos económicos para sus proyectos.

2.1.9. La capacidad de disponer recursos económicos propios.

## 2.2. Normativa para la determinación de las plantas funcionales.

Las nuevas instituciones no podrán ser todas idénticas. La necesidad de atender las características propias de cada comunidad en la que sirve y los objetivos específicos de cada PEI suponen formas diferentes de planta funcional.

Se requiere entonces **flexibilizar** la normativa sobre la organización de las mismas.

La normativa debería establecer las siguientes pautas.

2.2.1. Prever la creación del cargo de vicedirector, según una cantidad de secciones.

2.2.2. Creación o desdoblamiento de secciones.

2.2.3. Asignación de horas para designación de docentes.

## 2.3. Normativa para la modificación del régimen profesional docente.

La Ley Federal de Educación establece la necesidad de revisar toda la normativa que regula la tarea docente.

Entre los aspectos a ser modificados es necesario señalar:

2.3.1. Régimen de **acceso, periodicidad y extensión** para los diferentes cargos del escalafón docente.

2.3.2. Régimen de **evaluación del desempeño profesional** que incluya espacios para la autoevaluación y la evaluación institucional.

2.3.3. Régimen de **remuneraciones** basado en mecanismos de reconocimiento que contemple bonificaciones por mayor capacitación.

2.3.4. Régimen de **beneficios laborales** asociado con los criterios de eficiencia en la tarea docente e institucional.

2.3.5. La creación de la figura del **cargo docente** que incluya la existencia del tiempo pedagógico e institucional.

2.3.6. Modificación, en este sentido, de los **aspectos administrativos vinculados a las formas de contratación laboral**.

2.3.7. Redefinición de la **estabilidad** en función del cargo.

2.3.8. Redefinición **contractual**, reemplazando la hora cátedra por hora reloj como necesidad de unificar su duración en todas las jurisdicciones.

*ajo*  
+ De la 5ª c. de la comunidad  
+ Negociar con los cooperativos, empresas y otras escuelas

Centro Nac. Información  
Documental Educativa

Pizzurno 935 Sub. Suelo  
1020 Ciudad Autónoma de Bs. As.  
República Argentina