

RECA
5/6/87
Anay
b

INV 012321

32458
AB

IV REUNION TECNICA INTERJURISDICCIONAL

INVENTARIO
10012321
SIG. TOP.
Fol 37.015.33
1

"SEMINARIO NACIONAL "LA SUPERVISION Y LA PARTICIPACION
COMUNITARIA EN LA DESCENTRALIZACION DE LA ADMINISTRACION
EDUCATIVA"

Seminarios regionales

CONSIDERACIONES GENERALES Y CONCLUSIONES

CENTRO DE DOCUMENTACION E INFORMACION EDUCATIVA
Paraguay 1657 - 1er. piso
1052 Buenos Aires - Republica Argentina

(Ej. 2) 001156

2. A los participantes de las Comisiones

Con motivo del desarrollo en los Seminarios Regionales se han recogido las opiniones, juicios y características de los problemas que están estrechamente asociados al ejercicio de las responsabilidades que, en las diferentes situaciones que afrontan, son propias de la supervisión educativa.

Para facilitar el logro de los objetivos propuestos para este seminario se presentan las conclusiones compartidas en los seminarios regionales, que se realizaron entre los días 23 de abril y 12 de mayo en las cinco regiones educativas del país. Estimamos que las mismas permitirán una reflexión y posterior profundización de la temática tratada.

En estos encuentros regionales se han enfatizado tres grandes temas que surgieron a partir de la caracterización de la situación existente en cada jurisdicción:

- El rol del supervisor: funciones, imagen, crisis y cambio del rol.
- Capacitación, actualización y formación de supervisores.
- Mecanismos de coordinación entre jurisdicciones a nivel de supervisión.

Los aspectos fundamentales de estos temas fueron desarrollados del siguiente modo:

2.1. Problemas expuestos en los Seminarios Regionales

Ciertos aspectos de la imagen y funcionamiento de la supervisión pesan fuertemente en el desenvolvimiento del supervisor dentro de las distintas jurisdicciones educativas, pero tienden a ser revertidos por los procesos de cambio que ya se advierten.

Las expresiones vertidas por los propios supervisores en los Seminarios Regionales permiten visualizar los problemas aún existentes.

- la preponderancia de la resolución de problemas administrativos, que va en desmedro de la función pedagógica.
- el tratamiento burocrático, en ocasiones, de las funciones pedagógicas.
- en muchos casos, carencia de una legislación que favorezca una delegación de funciones.
- falta de supervisores.
- excesiva extensión de las zonas a su cargo.
- elevado número y heterogeneidad en el tipo de escuelas que supervisa.
- falta de accesibilidad y comunicación con las escuelas.
- falta de recursos económicos para viáticos, movilidad, etc.
- en algunas jurisdicciones, edad avanzada de muchos supervisores que ven impedido su retiro por falta de un adecuado régimen previsional.
- desjerarquización salarial del supervisor en algunas jurisdicciones.

- trabajo individualista y situaciones de aislamiento que lo fomentan.
- falta de continuidad y permanencia de los supervisores dentro de la zona a su cargo.
- disfuncionalidad entre el crecimiento vegetativo del sistema y el crecimiento cuantitativo del cuerpo de supervisores.

2.2. El rol del supervisor

Los problemas que debe afrontar el supervisor dentro del cambio que implica la desconcentración en la conducción de la educación, significa en primer término, la modificación de sus funciones dentro de la organización del sistema educativo.

En segundo término, las modificaciones que en las funciones del supervisor trae aparejado el cambio educativo, producen un replanteo de su imagen actual, tanto ante sus pares cuanto frente al resto específico de la comunidad educativa y de la comunidad en general. Este cambio de imagen, su análisis prospectivo en comparación con la situación actual, han hecho que sean los propios protagonistas, es decir los supervisores, los que presenten la crisis del área de la supervisión que involucra tanto su perfil actual como sus funciones, tal como se desenvuelven en estos momentos. Ello se verá a continuación, con la transcripción de los aspectos más sustantivos que sobre estos temas se discutieron en los seminarios regionales.

2.2.1. Funciones

Del análisis y discusión de los principales problemas que afronta el supervisor en el ejercicio de sus tareas surge que la delegación de funciones es el primer paso en la regionalización de la supervisión.

Acercar la toma de decisiones al lugar de la acción favorece el ejercicio de las funciones del supervisor.

Aún este fenómeno de cambio aparece sin embargo con diferentes matices en las jurisdicciones. Algunas de ellas se encuentran empeñadas en procesos de desconcentración administrativa y técnica, por cuanto interpretan que de ese modo:

- se acerca y adapta el servicio educativo a las necesidades comunitarias diversas de las distintas zonas o regiones geográficas;
- se descentraliza la adopción de decisiones, que resultan más pertinentes oportunas;
- se intensifica la coordinación y aprovechamiento zonal de todos los recursos disponibles para el perfeccionamiento educativo;
- se progresá en el estudio, comprensión y respeto de las características sociales, culturales y económicas de las diferentes regiones.
- es promotor de acciones educativas, investigador y enriquecedor del rendimiento educativo;
- participa en los niveles de planeamiento de la educación.

En síntesis, se trata de opiniones sobre el desempeño de funciones que derivan de una descentralización ejecutiva y operativa, y necesidad de discutir lo que deba estar sujeto a centralización.

3.2.2. La imagen del supervisor

En los encuentros regionales se trató el tema de la imagen del supervisor desde la perspectiva de representantes de las jurisdicciones nacionales y provinciales.

Es amplio el espectro de opiniones que abarca los aspectos positivos y negativos de la imagen del supervisor tanto ante sus pares, como ante otros miembros de la comunidad educativa y la comunidad en general.

En una de las regiones se considera al supervisor como un miembro más de la comunidad educativa aunque aún hay resabio de autoritarismo que se manifiesta en el temor ante la presencia de la autoridad. La actitud de establecer fluidas relaciones y un real acercamiento entre todos los niveles de la docencia y la autoridad. Así como el supervisor tradicional sintió que su rol se desdibujó ante el accionar de los organismos técnicos de asesoramiento y apoyo, el supervisor que responde al nuevo concepto de su rol, que está seguro de sus funciones, encuentra en dichos organismos la colaboración necesaria para jerarquizar su tarea orientadora sin sentirse invadido o avasallado. Los participantes en otra región opinaron que se detectan modificaciones en el accionar y en las actitudes del supervisor provincial, facilitando la participación activa de los miembros de la comunidad educativa.

En cuanto a los aspectos menos favorables de la imagen del supervisor, en una de las regiones se hace notar que existen todavía estructuras no dinámicas, basadas en una concepción centralista, que limitan el ejercicio de una supervisión democrática.

Dentro de esta misma línea, en otra región, los participantes coinciden en opinar que el sistema actual posee del supervisor una imagen con las siguientes características:

- "el que resuelve todo"
- "el que obliga a cumplir programas y normas"
- "el que transmite las normas desde el nivel político"
- "el que maneja discrecionalmente algunas decisiones"

Una tendencia similar apareció en otra región cuando los participantes coincidieron en manifestar las siguientes opiniones:

A. Supervisión de la jurisdicción provincial

a. nivel primario

a.1. opinión de los mismos supervisores

El supervisor tiene más atribuciones de las que usa y no las ejercita para evitar responsabilidades.

En razón del tiempo limitado para permanecer en zona aparece como un desconocido en la unidad escolar.

No puede crear ambiente de amistad y compañerismo dentro del grupo, por su reducida permanencia en zona.

b. Nivel Medio

b.1. Opinión de directores:

- se sienten huérfanos de supervisión por falta de asesoramiento y orientación.

b.2. Opinión de profesores:

- es un fiscalizador administrativo;
- desconoce la realidad de su zona de supervisión;
- carece de poder de decisión y, en este sentido, hasta atomiza o desvaloriza la autoridad o poder del director.

b.3. Opinión del supervisor zonal sobre el supervisor regional:

- lo considera un extranjero o turista en su zona;
- la comunidad lo visualiza como un funcionario más, con un status superior pero desconocedor de las necesidades y expectativas del lugar;
- Podría verse como un atenuante de esta opinión que el supervisor del nivel medio resulta ser un docente carente de staff o grupo de trabajo o consulta y debe asumir su responsabilidad solo.

B. Para la supervisión de la jurisdicción nacional

a. Nivel Medio

a.1. Opinión de los mismos supervisores:

- separado de la comunidad educativa por lo que se siente solo;
- autocrático; se apoya más en el supuesto poder que le da el cargo que en el real ejercicio de sus funciones;
- no acepta integrar la comunidad educativa de la escuela para no despojarse de ciertos atributos del cargo;
- no sabe aprovechar la buena información o experiencia positiva de una escuela para transferirla a otros;
- tiene atribuciones y no hace uso de ellas por comodidad o para evitar responsabilidades que lo llevarían a enfrentarse con la superioridad en apoyo de los directores.

a.2. Opinión de los directores

- es un fiscalizador de ciertas y determinadas tareas;
- es un transmisor de información (circulares, datos estadísticos, etc.)
- contralor de los aspectos administrativos;

- sin poder de decisión;
- sin las necesarias atribuciones para resolver situaciones problemáticas;
- los docentes temen la presencia del supervisor en su clase;
- los alumnos la desconocen o les es indiferente, aunque en algunos casos le temen.

Sin embargo, ante esta caracterización negativa, los docentes aclaran que se está logrando un cambio, una supervisión asesora, orientadora, que puede llegar a cumplir una función pedagógica y social diferente.

3. Capacitación, actualización y formación del supervisor

Los participantes en los cinco encuentros regionales señalaron la necesidad de una capacitación y actualización sistemática y permanente de los supervisores en ejercicio, que no se limite a lo técnico-administrativo, reglamentarista y que tienda a fortalecer una pedagogía del riesgo en desmedro de una pedagogía de la inmovilidad.

4. Mecanismo de coordinación entre jurisdicciones

Los supervisores consideran imprescindible la coordinación de acciones interjurisdiccionales con participación de los organismos centrales, que se exprese en un planteamiento integrador de las actividades en cada zona o región. Para ello se sugiere la intervención de todos aquellos agentes de diversas jurisdicciones que actúan sobre el mismo ámbito espacial, para así llegar a superar la rigidez del sistema y la separación en compartimientos estancos que existen entre las reparticiones nacionales, provinciales, universitarias y privadas.

En tal sentido señalan problemas relativos a la articulación horizontal y vertical intra e interjurisdiccional, tales como: movilidad del alumnado, régimen de equivalencias, creación simultánea de establecimientos con modalidades similares, coordinación de la oferta educativa, etc.

TECA
3/6/87
Ayer
3

INV 012321
C. C. 6
37.0154
A32

IV REUNION TECNICA INTERJURISDICCIONAL

INVENTARIO
10012321
SIG. TOP.
Foll 37.01533
1

"SEMINARIO NACIONAL "LA SUPERVISION Y LA PARTICIPACION
COMUNITARIA EN LA DESCENTRALIZACION DE LA ADMINISTRACION
EDUCATIVA"

Seminarios regionales

CONSIDERACIONES GENERALES Y CONCLUSIONES

CENTRO DE DOCUMENTACION E INFORMACION EDUCATIVA
Paraguay 1657 - 1er. piso
1052 Buenos Aires - Republica Argentina

(Ej. 2/001156)

IV REUNION TECNICA INTERJURISDICCIONAL

"LA SUPERVISION Y LA PARTICIPACION COMUNITARIA EN LA DESCENTRALIZACION
EDUCATIVA"

INFORME DE LOS SEMINARIOS REGIONALES

IV REUNION TECNICA INTERJURISDICCIONAL

**"LA SUPERVISION Y LA PARTICIPACION COMUNITARIA EN LA
DESCENTRALIZACION DE LA ADMINISTRACION EDUCATIVA"**

SEMINARIO REGIONAL

REGION: CENTRO

SEDE: CIUDAD DE CORDOBA

28 Y 29 - ABRIL DE 1987

En la Ciudad de Córdoba tuvo lugar durante los días 28 y 29 de abril de 1987, la Reunión de la Región Educativa/Centro, convocada por el Proyecto Especial Multinacional // OEA/097 "Regionalización Educativa", en la que se trató el// tema "La Supervisión y la Participación Comunitaria en la // Descentralización de la Administración Educativa".

Esta Reunión fue organizada conjuntamente por la Secretaría Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba a través de su Secretaría de la Reforma Educacional, y la Dirección General de Programación Educativa de la Secretaría / de Educación de la Nación.

En ella participaron delegaciones de las Provincias de Córdoba y Santa Fe, integradas por Supervisores de los diferentes niveles de enseñanza, por supervisores del C.O.N.// E.T. (Consejo Nacional de Educación Técnica), que se desempeñan en la Región, y por autoridades de organismos educativos provinciales, como así también, por representantes de los organismos que -en cada jurisdicción- son responsables del planeamiento educativo. Concurrieron además, representantes de/ Facultades de Ciencias de la Educación de Universidades Na-/cionales ubicadas en las provincias mencionadas.

En el Acto de Apertura habló en primer término la// Lic. Alicia Bertoni - Subdirectora General de Programación/ Educativa, por la Nación, quien fijó el marco político-institucional en el cual se desarrollaría el tratamiento del tema del Seminario. Posteriormente, y con el fin de declarar // abiertas las sesiones, el Señor Secretario Ministro de Educación de la Provincia de Córdoba, Prof. Jorge Honorio Peyrano,

expuso sobre la filosofía de la política educativa provincial, rescatando a la regionalización como una estrategia fundamental en todo proceso democrático.

Las reuniones se desarrollaron durante la mañana y tarde de los dos días, debatiéndose en plenario temas referidos a la problemática de la Supervisión, enfocados desde el ángulo del ejercicio real de sus funciones, con un tratamiento autocítico sobre su efectividad.

Las exposiciones se abrieron también a una descripción de la situación educativa en cada una de las jurisdicciones, a partir de las cuales se detectaron los problemas que afectan al pleno ejercicio de las funciones de la Supervisión. Ello dió la base para que se trabajara en una propuesta de soluciones que, se pretende, alcancen eco en las autoridades educativas pertinentes para su resolución.

El debate fue así muy enriquecedor, ya que el tema se analizó fundamentalmente desde la óptica del propio Supervisor, pero con el aporte de los responsables de los organismos de conducción educativa locales, y los comentarios que realizaban los representantes de las Universidades.

Los objetivos del Seminario, la mención de los problemas que afectan a la Supervisión, y las propuestas que se elaboraron para buscar una solución a los mismos, se acompañan como anexo, y se agrega también la nómina de la totalidad de los participantes.

OBJETIVOS DEL SEMINARIO REGIONAL

- Profundizar el enfoque teórico-conceptual sobre las funciones que le competen a la Supervisión en el marco de la descentralización educativa.
- Lograr una caracterización de las funciones reales de// la Supervisión, para cada uno de los niveles del sistema educativo en la Región.
- Formular una propuesta para responder a las necesida//des de actualización y capacitación de la Supervisión.
- Lograr definiciones sobre la temática tratada en el Seminario Regional, que sirvan como lineamientos para el desarrollo del Seminario Nacional.

IV REUNION TECNICA INTERJURISDICCIONAL

"LA SUPERVISION Y LA PARTICIPACION COMUNITARIA EN LA DESCENTRALIZACION DE LA ADMINISTRACION EDUCATIVA"

SEMINARIO REGIONAL

REGION: Centro

SEDE: Ciudad de Córdoba

Agenda

MARTES 28

Hora 9,30 - Inscripción de participantes

10,00 - Acto de Apertura

- Palabras a cargo de la Sra. Subdirectora General de Programación Educativa del Ministerio de Educación y Justicia de la Nación,
Lic. ALICIA BERTONI

- Palabras a cargo del Sr. Secretario Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba,
Prof. JORGE HONORIO PEYRANO

10,30 - Receso

10,45 - Elección de Autoridades del Seminario

11,00 - Metodología de trabajo

* precisiones sobre el desarrollo del Seminario a cargo del representante del Pro-

yecto Multinacional OEA/097 "Regionalización educativa".

13,00 - Preparación de informe de avance

* a tratar en plenario parcial.

13,30 - Almuerzo

Tarde

15,45 - Trabajo en Comisiones

18,30 - Preparación de informe de avance

* a tratar en plenario parcial.

19,00 - Plenario parcial

MIERCOLES 29

Mañana

de 9,00

a 12,00 - Trabajo en Comisiones

de 12,00

a 12,30 - Preparación de informe de avance

* a tratar en plenario parcial.

de 12,30

a 13,00 - Plenario parcial

13,30 - Almuerzo

Tarde

de 16,00

a 18,00 - Trabajo en Comisiones

de 18,00

a 18,30 - Preparación de conclusiones
* a realizarse en cada Comisión.

de 18,30

a 19,30 - Preparación del Plenario final
* elaboración del informe para el Plenario, por parte de la Comisión Coordinadora Interjurisdiccional.

de 19,30

a 20,00 - Plenario final
* lectura, discusión y aprobación del informe.

20,00 - CLAUSURA

Nota: Esta metodología de trabajo sugerida fue modificada por decisión plenaria, adoptándose la discusión grupal permanente con elaboración de conclusiones finales como estrategia de desarrollo del Seminario.

Conclusiones del Seminario

Implementar un proyecto de regionalización en este momento histórico, apunta a una descentralización administrativa, a una adecuación curricular y a una promoción comunitaria a través de formas participativas, de manera de garantizar una verdadera democratización de la educación.

En este contexto, el ejercicio de la supervisión deberá ser analizado, ya que la descentralización como fenómeno aumenta la capacidad de tomar decisiones y también incide en la redefinición del rol del supervisor.

La regionalización, la descentralización y el cambio del rol, se van dando como fenómenos sucesivos unos// de otros, pero no como meros cambios administrativos sino // que afectan hasta la personalidad del supervisor.

El uso de mayor libertad lleva a que el supervisor deba ejercitarse en un mayor número de funciones.

Para poder funcionar la supervisión en este// nuevo contexto, deberán superarse problemas tales como:

- * La preponderancia de la resolución de problemas administrativos, que va en desmedro de la función pedagógica.
- * El tratamiento burocrático, en ocasiones, de las funciones pedagógicas.
- * En muchos casos falta una legislación que favorezca una delegación de funciones.
- * En otros casos, más que una estructura y normativa que revalorice el rol del supervisor como administrador, asesor/
pedagógico y agente social, el obstáculo se plantea a ni-/

vel de actitud, ya que al supervisor le cuesta asumir las libertades y responsabilidades conferidas.

- * Falta de supervisores
- * Excesiva extensión de la zona a su cargo.
- * Elevado número y heterogeneidad en el tipo de escuelas.
- * Falta de accesibilidad y comunicación con las escuelas.
- * Falta de recursos económicos para viáticos, movilidad, desarrollo de proyectos.
- * Edad avanzada de muchos supervisores que ven impedido su// retiro, en algunas jurisdicciones, por falta de un adecuado régimen previsional.
- * Falta de oportunidades para el perfeccionamiento del supervisor.
- * Desjerarquización salarial del supervisor.
- * Trabajo individualista.
- * En algunas jurisdicciones, renovación constante del cuerpo de supervisores.
- * En determinados casos, falta de aplicación de la ley que// prevé el acceso a los cargos.
- * Falta de consistencia entre las legislaciones de las distintas jurisdicciones.
- * Crisis del rol del supervisor, porque el sistema educativo también está en crisis.
- * Falta de conciencia de que el supervisor forma parte del// gobierno de la educación y, por lo tanto, de que su rol // fundamental es el de co-gestor de una política educativa// democrática.

Como respuesta a los problemas señalados, los participantes del Seminario Regional Centro con sede en la// Ciudad de Córdoba, hacen la siguiente propuesta de acciones/ destinadas a lograr su solución:

- * Hacer efectiva la descentralización administrativa, imple-

- mentando acciones que faciliten la actividad de la supervisión en los aspectos administrativo, jurídico, contable y/ de manejo de información (banco de datos).
- * Generar condiciones para un perfeccionamiento que no se limita a lo técnico-administrativo y reglamentarista, y tiene a fortalecer una pedagogía "del riesgo" en desmedro de una pedagogía de la inmovilidad.
- * Adecuar la legislación a las necesidades del nuevo rol del supervisor.
- * Completar, en los casos necesarios, las plantas funcionales existentes.
- * Reestructurar las zonas de supervisión y crear nuevos cargos.
- * Dotar de medios que favorezcan el acceso a las escuelas y/ la comunicación con ellas.
- * Asignar recursos financieros a las supervisiones regionales para la resolución de situaciones de emergencia, y que permitan implementar cursos de acción.
- * Revisar, en las jurisdicciones que sea necesario, la legislación vigente en materia previsional.
- * Crear las condiciones para un perfeccionamiento permanente y sistemático de los supervisores en ejercicio (año sabático, licencias especiales, becas, cursos a distancia, etc.)
- * Revisar la política salarial y jerarquizar la función del supervisor.
- * Generar condiciones para el trabajo en equipo e interdisciplinario (consejos regionales, juntas regionales, etc.).
- * Favorecer la permanencia del supervisor en su función durante un período tal que le permita proyectar, ejecutar y evaluar acciones y proyectos.
- * Implementar concursos a nivel regional para la provisión// de cargos de supervisor.

- * En algunas jurisdicciones, aplicar la legislación sobre acceso a los cargos escalafonarios.
- * Necesidad de lograr una compatibilización de las legislaciones de las distintas jurisdicciones y dependencias.
- * Promover la investigación respecto de aquellos problemas// que están dinámicamente relacionados con lo que se denomina, "Crisis del sistema educativo", y del ejercicio de los diferentes roles docentes, en especial el del supervisor.

1. La Conclusión a que se arriba consiste en considerar que la función de animador social del supervisor se halla de por sí insita en la concepción de su rol, y es el marco// democrático el ideal donde éste se puede desarrollar en// plenitud.
2. El rol de animador social está también determinado en su extensión y profundidad por los reclamos mismos de la comunidad y la identificación del supervisor con los lineamientos generales de la política educativa.
3. Se considera como más propicio el desempeño de esta función en un marco de mutua colaboración y hasta de co-gestión con los distintos estamentos del sistema y la comunidad toda; resultando facilitada por una conveniente adecuación de la normativa legal en tal sentido.
4. Valen estas conclusiones como un punto de partida para un análisis más profundo del punto en el próximo seminario// nacional.

MINISTERIO DE EDUCACION Y JUSTICIA

SECRETARIA DE EDUCACION

DIRECCION GENERAL DE PROGRAMACION EDUCATIVA

ORGANIZACION DE LOS ESTADOS AMERICANOS

DEPARTAMENTO DE ASUNTOS EDUCATIVOS

"SEMINARIOS REGIONALES PREPARATORIOS"

REGION CUYO

Participantes: San Juan

Mendoza

Mendoza, 28 y 29 de abril de 1987.-

SEMINARIO REGIONALES PREPARATORIOS

- Región Cuyo -

1.- Durante los días 28 y 29 de abril se realizó en la ciudad de Mendoza el Seminario Regional Preparatorio, Región Cuyo, para la IV Reunión Técnica Interjurisdiccional del Seminario Nacional "La Supervisión y la Participación Comunitaria en la // Descentralización de la Administración Educativa", con la asistencia de representantes de las jurisdicciones nacional, provincial de San Juan y Mendoza, encontrándose ausentes los representantes provinciales de San Luis.

La nómina de asistentes figura en anexo que se adjunta.

2.- El seminario se inauguró el 28 de abril a las 9,30 con la presencia del señor Ministro de Cultura y Educación de Mendoza Dr. Hugo Salvador Roque Duch, quien dio apertura al mismo.

Asistió en representación de la Secretaría de Educación de la Nación, la profesora Beatriz Santiago, Directora General de Programación Educativa.

Se designaron las autoridades del Seminario:

Presidente: Prof. NIDIA NABEL TELLO DE MARTINEZ - Mendoza

Vice-Presidente: Lic. JULIO CESAR QUINTERO - San Juan

Secretario: Prof. ENRIQUE TRONCOSO - CONET

Se constituyó además una comisión coordinadora de los grupos de trabajo del Seminario integradas por:

- CESAR HUMBERTO CASIVA (DINEM)
- GLADYS GIL DE PARRA (Mza. - Nivel Primario)
- MARIA SUSANA BOCCO (U.N.C.)
- JULIO CESAR QUINTERO (San Juan - Planeamiento)
- MARUJA PEREDO (Proyecto Especial O.E.A.)

3.- Desarrollo del Seminario

3.1. Lectura y análisis de documentos de apoyo

La Dirección del Proyecto envió a las distintas jurisdicciones documentos de b. que guiaron las discusiones / sobre el enfoque académico de la problemática tratada en / el Seminario.

A ellos se agregaron guías metodológicas para cumplimentar los objetivos fijados para el seminario, permitiendo una caracterización de las funciones reales del supervisor escolar y la necesidad de su actualización permanente.

3.2. Mecánica de trabajo

Se constituyeron dos grupos de trabajo integrados por representantes de las diferentes jurisdicciones y niveles, que desarrollaron el temario propuesto arribando a conclusiones que fueron consideradas en plenarios parciales y compatibilizadas en un plenario general.

4.- Conclusiones del plenario general

4.1. Problemas que afronta el Supervisor en el ejercicio de su función:

- Si bien teóricamente se ha hablado mucho de la descentralización, aún no se ha concretado plenamente, sino en algunos aspectos.
- La tendencia a la descentralización es más notable en el nivel primario que en el medio. En el primer caso las estructuras de la supervisión responden a un criterio regional (geográfico, económico, sociocultural, etc.). Esta afirmación es válida tanto para la provincia de Mendoza como para San Juan y ello ha favorecido la solución de la problemática de la supervisión en los siguientes aspectos:
 - Aplicación del diseño curricular.
 - Apoyo técnico.
 - Conducción.
 - Vínculos con la comunidad.
 - Residencia (San Juan)
 - Cuestiones gremiales
 - Movilidad (San Juan)
- Subsisten los problemas administrativos de manejo de personal y de escasez de recursos humanos y financieros.
- El supervisor regional de nivel nacional afronta la rigidez del sistema en cuanto a: movilidad horizontal de los alumnos, régimen de equivalencias, creación y cierre de divisiones, traslado y reubicación de personal, etc. Esto dificulta la articulación interjurisdiccional entre niveles y modalidades.

4.2. Funciones y tareas

Del análisis y discusión de los principales problemas que afronta el supervisor en el ejercicio de su tarea surge que la delegación de funciones es el primer paso en la regionalización de la supervisión.

Acercar la toma de decisiones al lugar de la acción, favorece el ejercicio de las funciones del supervisor:

a) En lo estratégico, porque de esta manera:

- Aporta información sobre la realidad de cada región que contribuye a definir propósitos y políticas.
- Participa en la elaboración de proyectos que integran el planeamiento estratégico.
- Compatibiliza los objetivos educativos de su región con los de otras regiones y jurisdicciones.
- Participa en forma continua del perfeccionamiento, actualización y capacitación de su función.
- Interviene en la coordinación interjurisdiccional e intersectorial (creación de escuelas, determinación de modalidades, localización de establecimientos escolares, etc.)

b) En lo operativo:

- Facilita información, orientación y asesoramiento a to-

do el personal de su área, tarea que trasciende a la comunidad.

- Es agente formador y organizador de grupos de aprendizaje de docentes.

En síntesis se trata de que el supervisor asuma las funciones que derivan de una descentralización ejecutiva y operativa, manteniendo, las autoridades del sistema, la centralización normativa.

5.- Rol del supervisor en la descentralización de la administración educativa.

- El supervisor es considerado pieza fundamental del sistema educativo, tanto en jurisdicción provincial como nacional.
- Es evidente que se ha producido un cambio en la visión que docentes y alumnos poseen del supervisor. Actualmente el supervisor es considerado un miembro más de la comunidad educativa. Si bien, aún hay resabios de autoritarismo que se manifiesta en el temor ante la presencia de la autoridad, es necesario resaltar la actitud de apertura de las máximas autoridades educativas provinciales que han permitido establecer fluidas relaciones y un real acercamiento entre todos los niveles de la docencia y la comunidad.
- El supervisor tradicional siente que su rol de desdibujó ante el accionar de los organismos técnicos y se asesoramiento y / apoyo. El supervisor que responde al nuevo concepto de su rol, que está seguro de su función, encuentra en estos organismos / la colaboración necesaria para jerarquizar su tarea orientada sin sentirse invadido o avasallado. Con este criterio el // perfil del supervisor surge claramente integrándose en verdaderos equipos de trabajo.
- En resumen, para jerarquizar al supervisor es necesario:
 - abandono de actitudes individualistas
 - capacitación en servicio
 - actualización permanente
 - dedicación prioritaria a la tarea pedagógica.
 - remuneración justa.
 - integración a la comunidad educativa
 - visión prospectiva y apertura al cambio
 - definición clara de sus funciones y atribuciones.

6.- Formación y capacitación

La formación y capacitación sistemática y permanente en servicio y a distancia surge como una necesidad de las conclusiones anteriores, para que la regionalización y descentralización educativa se transforme en efectiva realidad.

El seminario propone funcionamiento de institutos de formación y capacitación de conductores de la educación que brinden una formación teórico-práctica actualizada y posibilite la aplicación de los aprendizajes en situaciones concretas a través de sistemas de residencia, pasantía o adscripciones.

Que dichos institutos brinden el servicio al personal de todos los niveles, modalidades y jurisdicciones superando las actuales separaciones en compartimientos estancos que existen entre las reparticiones nacionales, provinciales, universitarias y privadas.

7.- Conclusiones del seminario

Dado que la regionalización debe ser entendida como una descentralización en la toma de decisiones mediante una efectiva y real delegación de funciones, es imprescindible la coordinación de funciones, es imprescindible la coordinación interjurisdiccional y la participación de los órganos centrales, intermedios, Supervisión, Escuela y Comunidad, en lo que hace a currículo, perfeccionamiento docente, gestión administrativa, racionalización de recursos humanos y materiales, equipamiento, etc.

Para ello, este Seminario regional propone:

Encuentros periódicos y rotativos interjurisdiccionales de la región con el objeto de:

- a) analizar problemas, proponer alternativas de solución y dar las a conocer a las autoridades pertinentes para que se arbitren los medios de su ejecución;
- b) Intercambiar experiencias que ayuden al avance del proceso de regionalización de la supervisión.



PROVINCIA DE MISIONES
MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL
Y EDUCACION

PROYECTO ESPECIAL OEA 097

"REGIONALIZACION EDUCATIVA"

SEMINARIO NACIONAL: "La supervisión y la participación comunitaria en la descentralización de la administración educativa"

SEMINARIO REGIONAL PREPARATORIO

- REGION: NEA

- SEDE: Posadas (Provincia de Misiones)

- FECHA: 4 y 5 de mayo de 1987.

- PARTICIPANTES:

- Provincias de Chaco, Corrientes, Entre Ríos y Misiones.
- Dirección Nacional de Educación del Adulto
- Consejo Nacional de Educación Técnica
- Universidad Nacional de Entre Ríos

(Los representantes figuran en el Anexo).

- AUTORIDADES:

• Subsecretaría de Educación y Cultura:

LUCILA FIGUEROA DE ETCHETO (presidenta)

• Comisión coordinadora:

Supervisor Nacional: Prof. HIPOLITO COLLINET (DINEA)

Supervisor Provincial: Prof. JÚLIO ESQUIVEL HUMBERT (Corrientes)

Organismos técnicos: Lic. ANA MARÍA ZOPPI DE CERRUTI (Dirección Gene-

ral de Planificación Educativa-Misiones).

Universidades Nacionales: Prof. GRACIELA RECIO (Universidad Nacional de Entre Ríos).

Proyecto OEA-097: Prof. MARUJA PEREDO.

DESARROLLO DEL SEMINARIO:

Analizados los objetivos y el temario propuesto y previa exposición por parte de cada una de las representaciones del grado de avance logrado en el proceso de regionalización en cada ámbito, se llega a las siguientes conclusiones;



PROVINCIA DE MISIONES

MINISTERIO DE DESESTAR SOCIAL
Y EDUCACION

....///

1. FUNDAMENTOS DEL PROCESO DE DESCONCENTRACION QUE SE ESTA LLEVANDO A CABO EN LA REGION:

Todas las jurisdicciones participantes se encuentran empeñadas en procesos de desconcentración administrativa y técnica, por cuanto interpretan que de ese modo,

1.1. se acerca y adapta el servicio educativo a las necesidades comunitarias diversas de las distintas zonas o regiones geográficas;

1.2. se descentraliza la adopción de decisiones, que resultan más pertinentes y oportunas;

1.3. se intensifica la coordinación y aprovechamiento zonal de todos los recursos disponibles para el perfeccionamiento educativo;

1.4. se progresan en el estudio, comprensión y respeto de las características sociales, culturales y económicas de las diferentes regiones;

en síntesis,

somos un país democrático en el que se trabaja sobre el reconocimiento de que:

es posible la unidad en la pluralidad,

es preferible la distribución del poder de decisión antes que su concentración

para la mejor atención de las necesidades sociales, culturales y educativas de una población extremadamente rica en su diversidad.

2. CRITERIOS GENERALES DE IMPLEMENTACION:

2.1. La desconcentración no es una simple zonificación, sino una auténtica situación de derivación de atribuciones, que debe ser legislada y asumida.

2.2. Deseamos dejar atrás el autoritarismo, tanto fiscalizador como paternalista, que caracterizaba la función del supervisor.

2.3. El compromiso de la supervisión también es grupal e incluye la dinamización de toda la comunidad involucrada, que a su vez, irá transformando



PROVINCIA DE MISIONES

MICISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL
Y EDUCACION

...///

mando sus criterios y expectativas.

3. ASPECTOS A RESOLVER:

Se deben resolver situaciones derivadas del cambio que se impone:

3.1. En los criterios de decisión y gestión política y administrativa;

3.2. en el rol del supervisor, como agente clave de este proceso:

3.2.1. de acercamiento del servicio educativo a la sociedad y sus necesidades específicas;

3.2.2. de estimulación de conductas de crecimiento profesional en los docentes;

3.3. en la coordinación y articulación de los distintos servicios y prestaciones educativas y socioeducativas;

3.4. la determinación y definición de nuevas figuras (unitarias y/o colegiadas) de gobierno escolar;

3.5. la racionalización de los mecanismos de gestión administrativa, que no abrumen al supervisor, pero le permitan, con flexibilidad y fluidez, disponer de la información necesaria para decidir acerca del mejor servicio.

3.6. en la conducta profesional docente, en la que deben desarrollarse habilidades para adoptar decisiones compartidas, con la actitud y la fundamentación que este nuevo modelo educativo impone;

3.7. en la investigación y caracterización de regiones definidas socio-económica y culturalmente.

4. IMAGEN QUE SE TIENE DEL SUPERVISOR:

Los participantes coinciden en opinar que el sistema actual posee del supervisor una imagen con las siguientes características:

. "el que resuelve todo";

. "el que obliga a cumplir programas y normas";

. "el que transmite las normas desde el nivel político";

. "el que maneja discrecionalmente algunas decisiones"; en fin

debe ser investigada sistemáticamente



PROVINCIA DE MISIONES
MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL
Y EDUCACION

...///

5. ASPECTOS COMUNES A ACENTUAR: PROPUESTAS

- 5.1. Actitudes positivas hacia la desconcentración;
- 5.2. necesidad de una concepción y un proyecto compartido de educación, de aprendizaje, de promoción educativo-social, etc.
- 5.3. comunicación e integración entre pares en la función;
- 5.4. planeamiento y coordinación horizontal en cada zona o región de los agentes (supervisores de distintas jurisdicciones) que actúan sobre el mismo ámbito espacial y, por ende, para la misma comunidad;
- 5.5. reconocimiento y promoción de la habilidad del educador para leer la realidad local, proponer alternativas consecuentes, seguir permanentemente aprendiendo con estrategias propias y accesibles y reflexionar sobre sus prácticas;
- 5.6. desarrollo en los mismos supervisores de un modelo de desempeño profesional válido para la promoción del trabajo democrático, vivido con libertad;
- 5.7. tolerancia de los procesos de transición que implica el cambio;
- 5.8. máxima competencia profesional del supervisor;
- 5.9. revisar la política salarial, el régimen previsional y jerarquizar la función del supervisor;
- 5.10. facilitar los recursos financieros que requiere el nuevo sistema (movilidad, viáticos, etc.).

6. FORMACION Y CAPACITACION DEL SUPERVISOR:

- 6.1. Crear situaciones que generen la necesidad de actuar con conductas (criterios, actitudes) diferentes;
- 6.2. partir de un marco teórico que reconozca la regionalización y el significado y contenido del proceso de enseñanza-aprendizaje para la vida en democracia;



**PROVINCIA DE MIÉNSES
MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL
Y EDUCACIÓN**

... // /

6.3. valorizar las instancias permanentes y habituales de aprendizaje (talleres, reuniones, trabajo en equipo, etc.) que se desarrollan en la vida institucional del sistema escolar, sin perjuicio de acciones sistemáticas de capacitación.

— 1 —

NOTA:

Durante el seminario, los participantes fueron saludados por las siguientes autoridades provinciales:

- Sr. Ministro de Bienestar Social y Educación
 - Dr. Sábato Romano
 - Sr. Presidente del Consejo General de Educación
 - Prof. Miguel Angel Sánchez
 - Sra. Vocal de Enseñanza Media y Superior
 - Prof. Ana María Q. de Errecaborde
 - Sr. Vocal de Enseñanza Primaria:
 - Prof. Orlando Pellegrini.

III REUNION TECNICA INTERJURISDICCIONAL

" La Supervisión y la participación comunitaria
en la descentralización de la administración
educativa "

SEMINARIO REGIONAL

REGION: Sur

SEDE: Ciudad de Neuquén

4 y 5 de Mayo de 1987

En la ciudad de Neuquén durante los días 4 y 5 de mayo de 1987 se realizó el Seminario Regional Sur para el tratamiento del tema "La Supervisión y la Participación comunitaria en la Descentralización de la Administración Educativa".

Este Seminario fue convocado por el Proyecto Especial Multinacional OEA/097 "Regionalización Educativa", jcomo una actividad dentro del plan de operaciones y como una etapa previa al Seminario Nacional sobre el mismo tema. La organización estuvo a cargo del equipo técnico de la Dirección de Planeamiento Educativo del Consejo General de Educación de la Provincia del Neuquén.

Participaron de estas reuniones representantes de las provincias de: Neuquén, La Pampa, Río Negro, Chubut y el Territorio Nacional de Tierra del Fuego; registrándose la ausencia de representantes de la pcia. de Santa Cruz. Las delegaciones estuvieron integradas por supervisores de los distintos niveles del Sistema Educativo de Jurisdicción Provincial, a los que se sumaron funcionarios del CONET, Supervisores del mismo Organismo, DINEM, DINEA y Dirección Nacional de Educación Física.

Se incorporaron también a este Seminario, representantes de la Universidad Nacional del Comahue.

Haciendo referencia a la importancia, objetivos y trascendencia de este encuentro de trabajo, hicieron uso de la palabra la Presidente del Consejo General de Educación de la pcia. del Neuquén y el Director del Proyecto 097 "Regionalización Educativa" Contador Felipe DE CARLI.

El Seminario se desarrolló en dos jornadas de trabajo; los participantes se distribuyeron en dos comisiones para la discusión y análisis del temario quienes a través de la evaluación y autocrítica de las realidades lograron producir valiosas conclusiones analizadas y aprobadas en plenario final, las que obran como anexo.

ANALISIS Y DISCUSION DE LOS PRINCIPALES PROBLEMAS

El punto de partida de ambos grupos consistió en un diagnóstico general de los Sistemas Educativos de cada una de las provincias (Neuquén, Río Negro Chubut, La Pampa, Tierra del Fuego) lo que permitió un conocimiento de las realidades de cada jurisdicción y también detectar algunas dificultades con respecto a la función del Supervisor.

- Las áreas geográficas extensas.
- Problemática de la movilidad: con vehículos oficiales o vehículos privados.
- Recursos materiales: escasez, que dificultan la tarea específica.
- El crecimiento de el número de unidades educativas no es acompañado por el crecimiento cuantitativo de los cargos de supervisores, lo que provoca una tarea difusa.
- Necesidad de perfeccionamiento en Servicio con carácter regionalizado y permanente.
- Mayor énfasis en la parte administrativa y organizativa, que en la pedagógica.
- En algunas jurisdicciones, la afluencia docente proveniente de otras provincias produce una necesidad constante de actualización.
- En algunas jurisdicciones persiste una dicotomía entre el cuerpo docente y algunos organismos técnicos.
- Dificultades de Neuquén:
 - a. no hay claridad en la inserción del supervisor dentro de la actividad distrital.
 - b. la falta de continuidad y permanencia de los supervisores en los distritos (Neuquén, Capital).
 - c. se está poniendo en tela de juicio la función del supervisor.
 - d. en el nivel medio no se puede hacer la supervisión presencial por área de conocimiento en todo el ámbito provincial, a raíz de las nuevas disposiciones.

COMO REFLEXION DE ESTA PRIMERA PARTE PODEMOS SEÑALAR LA NECESIDAD DE RESPETAR LOS DIFERENTES TIEMPOS INDIVIDUALES, INSTITUCIONALES Y COMUNITARIOS A FIN DE GARANTIZAR UNA VERDADERA PARTICIPACION Y DESCENTRALIZACION.

FUNCIONES Y TAREAS

Podemos definir que hay diferentes matices en cuanto a la función del supervisor. Tradicionalmente la figura del supervisor estaba cargada de un rol basado en el control y la inspección. Actualmente se está revirtiendo esta situación en base a un replanteo de la actuación, tratando de eliminar la supervisión históricamente autoritaria.

Se analizó y opinó sobre las distintas jerarquías de la supervisión existentes en cada provincia, áreas y jurisdicciones convocadas, concluyéndose que para evitar deformaciones en las misiones y funciones, deberán focalizarse sus tareas específicas, revalorizando lo pedagógico y tendiendo a mejorar la prestación del servicio.

Se tiene claro que en la mayoría de los casos, el supervisor es emisor de opinión, gestor que informa sobre la realidad pero que no participa en la toma de decisiones.

En cuanto a la relación existente con el personal directivo, en general el supervisor es demandado por directivos y docentes para compartir y acompañar en la búsqueda de soluciones.

Se advierten las siguientes situaciones:

- Se percibe una situación de crisis en los cuadros directivos a diversos factores que la provocan. (Movilidad de personal falta de concursos, falta de incentivación para la carrera docente, etc.).
- Algunos Directores creen que el supervisor debe resolver todos los problemas.
- Otros pretenden que la supervisión asuma funciones que le corresponden al Director, como conductor de una unidad educativa (primera instancia de supervisión creativa, como facilitador y coordinador).

- Un alto porcentaje de Directores sostienen que es fundamental la función de asesoramiento pedagógico del supervisor.
- Las distancias, la cantidad de escuelas y la falta de medio, inciden para que la función del supervisor sea vista como distante y difusa.
- En el caso especial de la actual organización del Sistema Educativo en Neuquén, no está definido ni ubicado el rol de supervisor, salvo en la estructura teórica.
- La mayoría de los docentes manifiesta la necesidad de la presencia asidua del supervisor como asesor pedagógico.
- Advertimos que el docente en ciertos niveles, tiene tendencia a no interpretar las funciones de la supervisión y su lugar en la tarea de equipo dentro de la comunidad educativa.
- En cuanto se refiere a la comunidad, en este nuevo camino de cambio y participación que estamos recorriendo, no se percibe aún claramente qué concepto o visualización del rol del supervisor se está modelando. Esto es atribuible a que el supervisor responde a los distintos estímulos y características de la comunidad en que se desempeña.
 1. En las jurisdicciones en que se ha iniciado la descentralización los supervisores perciben: en algunos casos, que su función se revaloriza. A pesar de no contar todavía con elementos de juicio suficientes para evaluar los cambios que se están produciendo.
 2. Se conviene en la necesidad de separar lo pedagógico de lo administrativo-burocrático en aquellas jurisdicciones que todavía no lo han logrado. Con lo que se quiere expresar que la función del supervisor, no debe circunscribirse a ser mero gestor, ejecutor y/o sumariantes.
 3. En lugar de pretender asumir nuevas funciones, cumplir plenamente las tareas propias del rol del supervisor: facilitador de espacios de reflexión, de intercambio de experiencias, promotor de relaciones entre la unidad educativa y la comunidad.
 4. Es difícil establecer diferencias desde el punto de vista del rango porque son distintas las estructuras escalafonarias.

Con respecto a las diferencias entre los supervisores de las distintas jurisdicciones, se establecieron las siguientes:

- Atención por parte de los supervisores a diferentes unidades geográficas: distritos, áreas geográficas, áreas de conocimiento, zonas, etc.
- El concepto de distancia que se maneja, varía de acuerdo con las jurisdicciones.
- Diferencias cualitativas en la toma de decisiones entre las jurisdicciones y dentro de una misma jurisdicción.
- Diferentes instancias jerárquicas entre los supervisores y la toma de decisión final.
- Diferencias en el grado de incidencia del trabajo del supervisor como asesor de los niveles intermedios y de conducción.

4. Se considera necesario mantener en común:

Rol del supervisor en la descentralización de la administración educativa. Se considera que, en proyección, la importancia que debe asignarse al rol del supervisor consistirá en:

- Poner en vigencia su verdadera gestión de facilitador y coordinador, centralizando su accionar en lo pedagógico, abarcativo de todo el fenómeno de educar.
- Asignarle poder de decisión en sus instancias.
- Revalorizar su figura docente y por lo tanto su misión y sus funciones docentes.

Para esto es necesario que:

- Se efectivice la descentralización.
- Se realice una jerarquización profesional y en la retribución.

Como consecuencia:

- El supervisor debe ser movilizador social con un gran peso en la función pedagógica: en el futuro, este rol fundamental deberá ir adecuándose al progreso social global en un marco de perfeccionamiento en servicio, permanente.
- Para cumplir con esa función de articulador social, deberá conectarse con la comunidad y alumnos con la misma intensidad que con los docentes.

Se reitera que es necesario, para asumir óptimamente que es el rol, que se dé la oportunidad de investigar seriamente sobre la realidad pedagógica que se da en el nivel de supervisión en relación a todo el sistema educativo.

Creemos que compartir la posibilidad de la investigación es un derecho y un deber inherente a la totalidad de los cuadros docentes.

- Para esto necesitamos del tiempo, el espacio y la igualdad de oportunidades para llevarlo a cabo.
- Recuperaríamos parte de nuestro tiempo si todos los oyentes del sistema se capacitan para la utilización de las fuentes de datos disponibles evitando el pedido de la misma información por múltiples vías en diversos tiempos.
- Además esto favorecería una mejor lectura de la realidad, al dar acceso a la información a todos los sectores docentes, incluido el supervisor.

Por último consideramos indispensable que cada sector del sistema asuma plenamente su función específica y que se facilite desde el nivel Central una articulación real del funcionamiento en forma horizontal y vertical de estos sectores.

CAPACITACION: Fundamentación

Coincidimos que el Sistema debe brindar igualdad de oportunidades y posibilidades para la capacitación en servicios, priorizando lo regional aprovechando la incidencia que en este aspecto puedan tener los organismos nacionales e internacionales y otros organismos regionales que no persiguen fines de lucro.

Esta capacitación debería brindarse en forma continua y permanente, a las que pueda accederse, desde los puntos más lejanos, a través de metodologías de capacitación a distancia o presenciales toda vez que sea posible.

La capacitación no debe presuponer ninguna cuestión de privilegio, y menos

de posibilidades económicas.

Esto supone una revalorización de los elementos humanos regionales en primer lugar, y en segundo lugar planteando dichas experiencias a partir de la idea del intercambio, y del enriquecimiento mutuo.

Creemos que esta capacitación debe abarcar a todos los sectores para posibilitar la descentralización.

CAPACITACION NIVELES DE CONDUCCION

Dos propuestas:

- a. Derecho a la capacitación que establece el Estatuto del Docente - Capacitación por propia decisión con licencia y en término a reglamentar por cada Provincia.
- b. Capacitación contemplada por el mismo sistema, en servicio, fuera de las vacaciones anuales.

Para las dos propuestas deben considerarse previsiones presupuestarias.

- La igualdad de oportunidades de capacitación en servicio para asegurar el respeto por la carrera docente.
- Prioridad de la función pedagógica, como movilizador social en la unidad educativa y en la comunidad.
- Forma de acceder: por concurso de oposición.
- Propiciar que las reformas de los Sistemas Educativos vayan acompañados de una revisión permanente de los roles de cada uno de los agentes, dentro del contexto socio-cultural.

Propuesta de Perfeccionamiento Niveles de conducción inmediata.

- Técnicas de Supervisión
- Técnicas grupales
- Relaciones humanas
- Sicopedagogía (dificultades en el aprendizaje)
- Investigación social (técnicas para diagnóstico)
- Legislación.

Propuesta de Chubut - Supervisor Nivel Medio de Nación (DINEN).

Creación de un Instituto de Perfeccionamiento Docente, con sede en La Patagonia.

Con base sólida, seria y definida, que atienda y coordine acciones regionalizadas de actualización, capacitación y perfeccionamiento.