



Ministerio de Educación y Justicia

RECOMENDACION N° 3/90

Nº 12/90

BUENOS AIRES,

VISTO los sucesivos acuerdos logrados en el seno del Consejo Federal de Cultura y Educación: el Programa de Articulación Jurisdiccional presentado por el Ministro de Educación y Justicia de la Nación y las conclusiones del Congreso Pedagógico Nacional; y

CONSIDERANDO:

Que en el territorio nacional coexisten escuelas dependientes de distintas jurisdicciones en el ámbito de una misma comunidad, tanto por superposición nación-provincia, cuanto por proximidad entre jurisdicciones limítrofes;

Que esa coexistencia no fue lo suficientemente articulada, produciéndose perniciosas consecuencias en ofertas educativas poco diversificadas en relación con las necesidades y posibilidades concretas; incomunicación y normativas contrapuestas; duplicidad de esfuerzos, y una utilización poco racional y efectiva de la capacidad instalada;

Que es decisión de todas las jurisdicciones la regionalización curricular, con el fin de adecuar la educación a los requerimientos y características locales, lo cual impone un desarrollo conjunto de las jurisdicciones involucradas en cada caso;

Que se han desarrollado en los últimos tiempos experiencias importantes en este sentido, como los convenios firmados, entre otros, para el Programa Federal de Alfabetización



## Ministerio de Educación y Justicia

y Educación Básica de Adultos, entre la Dirección Nacional de Educación del Adulto y las provincias, y el Consejo Nacional de Educación Técnica y algunas provincias;

Que es decisión del Gobierno Nacional y el conjunto de las provincias, profundizar el proceso de federalización del país también en el ámbito educativo;

Que el Ministerio de Educación y Justicia de la Nación ha elaborado un modelo de articulación e integración, que será operativo a partir de la firma de convenios entre dos o más jurisdicciones;

Que el Consejo Federal de Cultura y Educación está facultado para propiciar las acciones pertinentes a ese fin, sobre la base del respeto de las autonomías, atribuciones y poderes jurisdiccionales tanto como de la necesaria cohesión del sistema educativo argentino;

Por ello:

### LA VIII ASAMBLEA EXTRAORDINARIA DEL CONSEJO FEDERAL DE CULTURA Y EDUCACIÓN

RECOMIENDA

**ARTÍCULO 1º.-** Propiciar la firma de convenios interjurisdiccionales para el cumplimiento de los objetivos y sobre los temas que se detallan en el Anexo I de la presente, y todos los otros que mediante consenso se determinen en el futuro.

**ARTÍCULO 2º.-** A los fines del artículo anterior, las jurisdicciones signatarias promoverán la constitución de grupos de trabajo especializados, que tendrán a su cargo el estudio, análisis



## Ministerio de Educación y Justicia

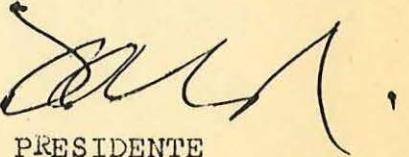
sis y propuestas de articulación para cada una de las cuestiones que se establecen en el Anexo I y todas aquellas que mediante consenso se determinen en el futuro.

La ejecución de acciones propuestas por tales grupos de trabajo estará sujeta a la aprobación de los signatarios de los convenios.

**ARTÍCULO 3º.**.- Otorgar en cada jurisdicción especial atención al tratamiento de cuestiones relativas a la articulación educativa, incentivando la realización de estudios orientados a determinar la factibilidad de instrumentar servicios conjuntos y la utilización de recursos humanos, técnicos y materiales.

**ARTÍCULO 4º.**.- Comuníquese, cumplido archívese.

SEC. PERMANENTE

  
PRESIDENTE



## Ministerio de Educación y Justicia

### ANEXO I

#### SON TEMAS A DESARROLLAR EN LOS CONVENIOS INTERJURISDICCIONALES LOS SIGUIENTES:

- a) Supervisión conjunta, en base a un plan de supervisión que contemple los intereses y objetivos de ambas jurisdicciones.
- b) Articulación de la oferta educativa a fin de evitar superposición de modalidades en un mismo espacio territorial.
- c) Asistencia técnica recíproca con el propósito de lograr un aprovechamiento más racional e integral de la capacidad instalada en cada establecimiento.
- d) Estudios y diagnósticos conjuntos, consistentes en caracterizar la compleja realidad cultural del medio a partir de un enfoque común, e incorporarlo a la ejecución de las actividades pedagógicas.
- e) Capacitación compartida de directivos, técnicos y docentes, que además del aprovechamiento de los recursos disponibles, logre una formación adecuada y de similar calidad para el desarrollo de actividades similares.
- f) Proyectos comunitarios conjuntos para lograr la integración de los distintos agentes de la comunidad educativa en el desarrollo de actividades dentro del mismo medio social.
- g) Pase y acreditación: Constitución de grupos de trabajo tendientes a evaluar las mejores posibilidades de flexibilizar normativas y procedimientos que garanticen los pases y acreditaciones de estudios entre jurisdicciones.



## Ministerio de Educación y Justicia

- h) Compatibilización curricular: Constitución de grupos de trabajo orientados a analizar formas operativas de articulación y compatibilización curricular que favorezcan la consolidación de las bases curriculares nacionales así como provinciales y locales.
- i) Ejecución de experiencias compartidas: Tendientes a aplicar en establecimientos de ambas jurisdicciones, con carácter experimental los principios, políticas, concepciones y modelos (curriculares u organizacionales) que puedan ser evaluados convenientemente antes de extenderse al resto del sistema educativo.
- j) Modelos de organización escolar: Intercambio de experiencias y ejecución conjunta de modelos organizacionales sobre la base de criterios comunes que optimicen el funcionamiento de establecimientos con características similares; bajo los principios de eficiencia, eficacia y participación comunitaria.
- k) Ingreso a carreras de formación docente: Acordar mecanismos de aplicación y control conjuntos sobre aptitud o inaptitud psicofísica de los docentes.
- l) Tareas pasivas a los docentes: Acordar mecanismos sobre otorgamiento de cambio de funciones en caso de disminución o pérdida de aptitudes.
- 11) Criterios comunes sobre reconocimiento de aptitud, para el ingreso y la permanencia en el ejercicio profesional.



## *Ministerio de Educación y Justicia*

- m) Documento Nacional de Salud Escolar: Ello permitirá un relevamiento endemiológico y epidemiológico a nivel nacional para luego poder elaborar estrategias compartidas de prevención sanitaria, con organismos asistenciales de salud.
- n) Todo otro aspecto y/o cuestión tendiente a la integración y el mejoramiento del Sistema Federal de Educación, que pudiera ser canalizado a través de acuerdos interjurisdiccionales.

(X)

PROYECTO MODELO DE CONVENIO  
INTERJURISDICCIONAL

ENTRE EL MINISTERIO DE EDUCACION Y JUSTICIA DE LA NACION Y (LAS PROVINCIAS DE ..... / MUNICIPALIDAD DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES), SE CELEBRA EL PRESENTE CONVENIO SOBRE (Por Ej. "SUPERVISION CONJUNTA"), EN CUMPLIMIENTO DE LO PROPUESTO POR LA RECOMENDACION ADOPTADA. REUNION DEL CONSEJO FEDERAL DE CULTURA Y EDUCACION LLEVADA A CABO EN BUENOS AIRES, EL 8 DE DICIEMBRE DE 1990 Y DE LOS PRINCIPIOS CONSTITUCIONALES Y LEGALES VIGENTES, EL QUE SE REGIRA POR LAS CLAUSULAS QUE A CONTINUACION SE EXPRESAN.-

ARTICULO 1°: ESTABLECESE QUE EL PRESENTE CONVENIO ESPECIFICO SE SUSCRIBE EN EL MARCO DE LA EJECUCION DEL PROGRAMA DE ARTICULACION INTERJURISDICCIONAL, A QUE HACE REFERENCIA LA RESOLUCION DEL CONSEJO FEDERAL DE CULTURA Y EDUCACION MENCIONADA EN EL ARTICULO 1°.

ARTICULO 2°: LAS PARTES QUE SUSCRIBEN EL PRESENTE, ACUERDAN:

•  
•  
•  
•  
•  
•

ARTICULO 3°: EL PRESENTE CONVENIO, COMENZARA A REGIR A PARTIR DEL DIA ...

.....

ARTICULO 4°: EN LO QUE FUERE MENESTER, CADA UNA DE LAS PARTES ASUME LA OBLIGACION DE SATISFACER LAS EXIGENCIAS LEGALES QUE REQUIRIESEN LOS ORDENAMIENTOS NORMATIVOS DE CADA JURISDICCION.

EN PRUEBA DE CONSENTIMIENTO, SE FIRMAN  
TENOR Y A UN MISMO EFECTO, EN BUENOS AIRES A LOS  
DEL AÑO .-

EJEMPLARES DE UN SOLO  
DIAS DEL MES DE



13/90

Ministerio de Educación y Justicia  
Consejo Federal de Cultura y Educación

BUENOS AIRES, 8 de diciembre de 1990.-

## VISTO:

El documento de la Comisión de Enseñanza Media aprobado por la Asamblea del Consejo Federal de Cultura y Educación de Mendoza; y

## CONSIDERANDO:

Que existe plena coincidencia sobre la necesidad de realizar una profunda transformación en la educación del nivel medio (o secundario), adecuándola a las necesidades reales de la juventud actual, tal como también lo recomendara el Congreso Pedagógico Nacional;

Que dicha transformación fue definida como un proceso dinámico que se orienta a una escuela comprometida con la realidad socioeconómica y cultural de las distintas regiones que integran el país, y abierta al desafío que plantean las innovaciones científico tecnológicas y los cambios culturales y políticos del mundo contemporáneo;

Que procura también la transformación, la democratización real del sistema educativo, con la participación plena de los distintos sectores de la comunidad organizada y con el principio de justicia social como garantía de igualdad de oportunidades en el acceso, permanencia y posterior inserción del joven en los ámbitos productivos;

Que tal igualdad de oportunidades significa diversidad de posibilidades, permitiendo que en cada comunidad se ade-



## Ministerio de Educación y Justicia

### Consejo Federal de Cultura y Educación

que la formación a sus características específicas;

Que mediante la reformulación de la educación básica general, se debe garantizar la apropiación de los bienes culturales socialmente significativos a todos los miembros de la comunidad;

Que la regionalización y la integración de la escuela con su comunidad, implica un modelo institucional y curricular abierto, que respete las pautas generales que hacen a la necesaria unidad e identidad nacional y provincial, tanto como las particularidades y características propias de cada lugar;

Que la mayoría de las jurisdicciones vienen desarrollando distintos programas de transformación en este sentido, constituyendo una importante experiencia que ha sido debidamente considerada en el seno de la comisión que al efecto constituyó el Consejo Federal de Cultura y Educación por Resolución de la Asamblea de Ministros;

Que por la naturaleza jurídica de la participación de los distintos agentes educativos en la prestación de los servicios escolares, fundada en el art. 14 de la Constitución Nacional, es necesaria la integración, en los procesos de transformación de la Enseñanza Secundaria, de las experiencias y aportes existentes, respetando el pluralismo de las jurisdicciones nacionales y provinciales, tanto en la gestión oficial



Ministerio de Educación y Justicia

Consejo Federal de Cultura y Educación

como en la privada;

Que es necesario afirmar el proceso en desarrollo tendiente a crear las condiciones, ámbitos y mecanismos de consenso para la construcción de una escuela secundaria que supere los esquemas rígidos y uniformes;

Que la oferta debe ser diversificada, múltiple y respetuosa de un fluido sistema de movilidad de alumno;

Que resulta oportuno y necesario que el Consejo Federal de Cultura y Educación se pronuncie sobre el modelo de transformación, para que éste sea un proceso armónico en todo el territorio nacional, evitando que la valorada adecuación a la realidad, se convierta en una negativa atomización del sistema;

Que el Consejo Federal de Cultura y Educación está facultado para ello;

Por todo ello:

LA VIII ASAMBLEA EXTRAORDINARIA DEL  
CONSEJO FEDERAL DE CULTURA Y EDUCACION

RECOMIENDA:

ARTICULO 1º: Aprobar los objetivos de la transformación de la escuela secundaria argentina, conforme se expresa en el anexo I.

ARTICULO 2º: Adecuar progresivamente la estructura funcional de las escuelas secundarias, de modo tal que permitan:

- a) La mayor concentración horaria para el personal docente
- b) La designación de profesores por cargo



## Ministerio de Educación y Justicia

### Consejo Federal de Cultura y Educación

- c) La capacitación y perfeccionamiento permanente, en servicio y en los espacios y tiempos posibles y necesarios que hagan a esos objetivos.
- ch) La participación plena de la comunidad educativa y la más profunda vinculación entre la escuela y comunidad en la cual está inserta.
- d) La formación de equipos docentes a partir de la redefinición de roles de los integrantes de la comunidad educativa.
- e) La elaboración de programas institucionales que reflejen el proyecto educativo de la escuela y que permitan un adecuado proceso de descentralización pedagógica, de gestión administrativa, de regionalización y flexibilización curricular.

ARTICULO 3º: Las bases curriculares serán concertadas por el Consejo Federal de Cultura y Educación rescatando las experiencias que sobre el tema están en marcha en cada jurisdicción. Tendrán carácter abierto, diversificado, fluido y flexible para permitir la adaptación a los cambios producidos por la ciencia, la tecnología, la pedagogía y todo otro ámbito de desarrollo cultural.

Se procurará:

- a) Superar la segmentación disciplinaria generando instancias de integración.
- b) Revalorizar los contenidos y reformularlos partiendo de lo regional, nacional y latinoamericano, para proyectarse a lo universal, aplicando para la selección de contenidos, los criterios de relevancia cultural de pertenencia social,



Ministerio de Educación y Justicia

Consejo Federal de Cultura y Educación

el proceso evolutivo de los alumnos y la funcionalidad tecnológica y económica.

- c) Incorporar alternativas funcionales a las distintas formas de aprendizaje (talleres, núcleos, módulos, proyectos y otras).
- d) Promover estrategias institucionales que favorezcan la orientación, propiciando las propuestas de optionalidad curricular, servicios específicos y otros.

ARTICULO 4º: Propiciar la cooperación y articulación entre to das las jurisdicciones para la transformación institucional, la capacitación, planificación y las acciones que implican el desarrollo del presente programa con el fin de intercambiar experiencias y recursos para facilitar la transformación de las escuelas secundarias argentinas.

ARTICULO 5º: La representatividad provincial será por regiones quedando abierta la posibilidad de cada jurisdicción de participar en la Comisión.

ARTICULO 6º: Comuníquese, cumplido, archívese.

  
SEC. PERMANENTE

  
PRESIDENTE



## Ministerio de Educación y Justicia

### ANEXO I.

#### OBJETIVOS DEL NIVEL SECUNDARIO:

Lograr la formación integral del alumno del Nivel Secundario, con sentido trascendente en sus dimensiones bio-psico-social y moral-espiritual, de acuerdo con la madurez e intereses propios de la edad y la inserción en la comunidad de la que forma parte.

Para ello la escuela secundaria se propone brindar una formación que propicie la integración y participación activa y creadora en la comunidad a la que pertenece.

Se tenderá a posibilitar al alumno:

- La adquisición de conocimientos para su desenvolvimiento en la realidad social.
- El conocimiento del ámbito natural y humano y su defensa para la preservación de su vida, la de sus semejantes y la de generaciones venideras.
- La comprensión y la valorización de las raíces culturales para su integración nacional, regional y latinoamericana.
- La aprehensión de las distintas modalidad del arte, para el desarrollo integral del hombre, permitiéndole participar y apreciar las manifestaciones artísticas.
- El desarrollo físico armónico relacionado con las demás dimensiones de la persona humana.
- La internalización de los valores fundamentales que hacen a la dignidad de la persona humana posibilitando el ejercicio responsable de la libertad, la justicia, la solidaridad y el desarrollo de actitudes cívico-sociales como forma de compromiso con la vida democrática.
- La lectura crítica de la realidad para su participación creativa y constructiva en la comunidad local y nacional.



## *Ministerio de Educación y Justicia*

- La ponderación del trabajo como valor que dignifica al hombre
- La inserción en el mundo del trabajo y la producción, a través de:
  - \*la orientación hacia elecciones que compatibilicen intereses y actitudes personales con las necesidades y recursos locales, regionales y nacionales.
  - \*la capacitación técnico-profesional.
- Los instrumentos metodológicos y la formación científica, artística y tecnológica para continuar estudios superiores.



14/90

Ministerio de Educación y Justicia  
Consejo Federal de Cultura y Educación

BUENOS AIRES, 8 de diciembre de 1990.

VISTO:

El dictamen de la Comisión de Enseñanza Media, elaborado por la Asamblea del CFE, y;

CONSIDERANDO:

Que esa comisión analizó y propuso medidas concretas para la articulación del ingreso y pases de alumnos en establecimientos del nivel medio de las distintas jurisdicciones;

Que es necesario establecer pautas comunes para tal fin en beneficio de los alumnos;

Que ello contribuirá a una efectiva desburocratización de trámites escolares;

Que resultan necesarias medidas que simplifiquen los procedimientos;

POR ELLO,

LA VIII ASAMBLEA EXTRAORDINARIA DEL  
CONSEJO FEDERAL DE CULTURA Y EDUCACION

RECOMIENDA

ARTICULO 1º: Establecer un sistema común de matriculación, el que se ajustará a los siguientes criterios:

- a) Las escuelas nacionales acordarán con las jurisdicciones las fechas de inscripción.
- b) Las jurisdicciones coordinarán todo el proceso de matriculación.
- c) Cada institución dispondrá de un mínimo del 15% de las vacantes destinadas a los repetidores de primer año.



Ministerio de Educación y Justicia  
Consejo Federal de Cultura y Educación

- d) Se tenderá a que cada establecimiento asuma la problemática de sus propios repetidores.
- e) Facilitar la integración familiar dando prioridad a los hermanos.
- f) Tender a homogenizar el número de alumnos por división.

ARTICULO 2º: El sistema educativo establecerá el régimen de movilidad horizontal y vertical que asegure la retención en el Sistema en situaciones de pase.

ARTICULO 3º: El documento denominado "Pase de alumno", se expedirá sin mencionar, necesariamente el establecimiento de destino.

ARTICULO 4º: Invitar a las escuelas privadas y Universidades a adherir al presente régimen.

*Guillermo*  
SEC. PERMANENTE

*de la N.*  
PRESIDENTE



15/90

Ministerio de Educación y Justicia

Consejo Federal de Cultura y Educación

BUENOS AIRES, 8 de diciembre 1990.-

VISTO:

El Proyecto de Expansión y Mejoramiento de la Educación Agrotécnica y

CONSIDERANDO:

Que se encuentra en plena ejecución el proyecto E. M.E.T.A. en sus distintos subprogramas;

Que el cabal cumplimiento de los objetivos previstos por el Proyecto depende tanto de la decisión política que cada jurisdicción otorgue, como del financiamiento que en virtud de los convenios respectivos solventa su ejecución;

Que inspira al Proyecto trascendentales principios innovadores para la educación agrotécnica;

Que resulta oportuno que el Consejo Federal de Cultura y Educación se pronuncie al respecto;

Por todo ello:

LA VIII ASAMBLEA EXTRAORDINARIA DEL  
CONSEJO FEDERAL DE CULTURA Y EDUCACION

RECOMIENDA:

ARTICULO 1º: Propiciar la consolidación del carácter transformador, técnico, pedagógico y financiero del Proyecto E.M.E.T.A.

ARTICULO 2º: La continuación y profundización de las gestiones que el Ministerio de Educación y Justicia de la Nación realiza ante los organismos específicos, para proveer un flujo regular



Ministerio de Educación y Justicia  
Consejo Federal de Cultura y Educación

de los recursos financieros, que permitan la ejecución total del proyecto según el cronograma previsto.

ARTICULO 3º: Comuníquese, cumplido, archívese.

*l. m. a.*  
SEC. PERMANENTE

*S. M.*  
PRESIDENTE



Ministerio de Educación y Justicia  
Consejo Federal de Cultura y Educación

BUENOS AIRES, 8 de diciembre de 1990.-

VISTO:

El desarrollo de los curriculos del nivel primario que cada jurisdicción ha desarrollado para aplicarlos en sus escuelas, y;

CONSIDERANDO:

Que resulta ineludible actualizar las orientaciones dadas en su oportunidad, aprovechando las experiencias e innovaciones educativas realizadas hasta el momento;

Que resulta necesario establecer criterios comunes para las bases curriculares del nivel primario;

Que es imprescindible dar respuesta a los requerimientos de la comunidad en la realidad actual, en el marco - de la UNIDAD NACIONAL.

Que se vienen realizando acciones conjuntas entre el Ministerio de Educación y Justicia de la Nación y las distintas jurisdicciones para el nivel primario;

Que estas acciones conjuntas están referidas a problemáticas específicas del nivel;

Que en estas experiencias se ha puesto de manifiesto la necesidad de constituir un ámbito integrador, que permite encauzar la reflexión y el acuerdo de estrategias, y dar un tratamiento adecuado al tema de los criterios comunes para las bases curriculares del nivel primario;

Que a dicho efecto sería aconsejable, la integración de una comisión especial conforme a la normativa del



Ministerio de Educación y Justicia  
Consejo Federal de Cultura y Educación

Consejo Federal de Cultura y Educación.

Por ello:

LA VIII ASAMBLEA EXTRAORDINARIA DEL  
CONSEJO FEDERAL DE CULTURA Y EDUCACION  
RESUELVE:

ARTICULO 1º: Conformar una comisión especial encargada de es  
tudiar criterios que permitan la elaboración de bases curicu  
lares del nivel primario.

ARTICULO 2º: Dicha comisión especial se integrará con repre  
sentantes del Ministerio de Educación y Justicia de la Nación;  
de las distintas jurisdicciones y de la Secretaría Permanente  
del Consejo Federal de Cultura y Educación.

ARTICULO 3º: Comuníquese, cumplido, archívese.

SEC. PERMANENTE

PRESIDENTE



Ministerio de Educación y Justicia  
Consejo Federal de Cultura y Educación

8 DIC VIII Asamblea Extraord

BUENOS AIRES,

**VISTO:**

El convenio suscripto entre el Ministerio de Educación y Justicia de la Nación y la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires, referido al Plan de Vacaciones Escolares 1990-1991; y

**CONSIDERANDO:**

Que mediante dicho convenio se pone en práctica un Plan Conjunto de Colonia de Vacaciones para escolares del nivel primario, utilizando las instalaciones de la Colonia "Alfonsina Storni" de la ciudad de Mar del Plata, administrada por la Dirección Nacional de Sanidad y Asistencia Educativa;

Que dicho convenio contempla la participación de alumnos del nivel primario de todo el país;

Que según está previsto en el citado convenio, el Consejo Federal de Cultura y Educación tendrá directa ingerencia en el citado plan de vacaciones;

Que la Secretaría Permanente del Consejo Federal de Cultura y Educación deberá coordinar la incorporación de contingentes de alumnos provinciales a dicho plan;

Que mediante el citado convenio, las partes que lo celebran ofrecen estadía, comida y atención sanitaria;

Que las jurisdicciones adherentes al plan deberán solventar el traslado de los alumnos, acompañados por un profesor de Educación Física o un docente del nivel cada quince (15) alumnos;

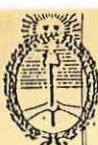
Por ello:

**LA VIII ASAMBLEA EXTRAORDINARIA DEL CONSEJO  
FEDERAL DE CULTURA Y EDUCACION**

**RESUELVE:**

**ARTICULO 1º.-** Adherir al Plan de Vacaciones propiciado por el Ministerio de Educación y Justicia de la Nación conjuntamente con la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires, para la utilización de la colonia "Alfonsina Storni" de la ciudad de Mar del Plata;

**ARTICULO 2º.-** Adherir también a los planes de vacaciones propiciados por el Ministerio de Educación y Justicia de la Nación con los organi-



Ministerio de Educación y Justicia  
Consejo Federal de Cultura y Educación

mos que entienda convenientes para las colonias ubicadas en Alta Gracia, provincia de Córdoba, y Tandil, provincia de Buenos Aires.

**ARTICULO 3º.** - Facultar al Secretario Permanente del Consejo Federal de Cultura y Educación a actuar en representación de las provincias, en todo lo concerniente a:

- a.- Incorporación de las mismas a este Plan;
- b.- Participación en la confección del Plan Pedagógico;
- c.- Coordinación entre los contingentes de alumnos y sus respectivas jurisdicciones, ante eventuales dificultades.

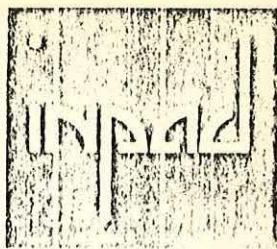
**ARTICULO 4º.** - Las jurisdicciones que participan de este Plan comunicarán a la Secretaría Permanente del Consejo Federal de Cultura y Educación su voluntad de incorporar contingentes, aceptando automáticamente:

- a.- Su responsabilidad en el traslado de los contingentes;
- b.- Su responsabilidad de acompañar a cada contingente con un profesor de Educación Física o docente del Nivel cada quince (15) alumnos;
- c.- Su aceptación del Plan Pedagógico, actividades y normas de convivencia, acordadas con la Dirección Nacional de Sanidad y Asistencia Educativa, de acuerdo con el punto b.- del artículo 3º de la presente;
- d.- La elevación al Ministerio de Educación y Justicia de la Nación a través de la Secretaría Permanente del Consejo Federal de Cultura y Educación, de un informe que contenga las experiencias vividas a través de este plan, por los alumnos y profesores participantes;

**ARTICULO 5º.** - Comuníquese, cumplido archívese.

SEC. PERMANENTE

PRESIDENTE



Ministerio de Educación y Justicia  
Secretaría de Educación

INSTITUTO NACIONAL DE  
PERFECCIONAMIENTO Y  
ACTUALIZACIÓN DOCENTE

## PRIMERA REUNION REGIONAL DE ORGANISMOS PROVINCIALES E INSTITUCIONES ACADEMICAS

REGION CENTRO: 29 y 30 de noviembre de 1990

En el marco de la Reunión Regional de organismos provinciales e instituciones académicas en apoyo al Programa de Transformación a la Enseñanza Secundaria, los representantes de jurisdicciones provinciales, universidades nacionales y privadas, convocadas en consulta por el INPAD, se analizaron y concetraron criterios y estrategias comunes acerca de la elaboración conjunta de un Plan de Capacitación para docentes del nivel secundario. Asimismo, en el trabajo en comisiones se realizó un relevamiento de las acciones llevadas a cabo en las diferentes instituciones.

Las conclusiones de las comisiones fueron las siguientes:

### Comisión 1: Jurisdicciones provinciales

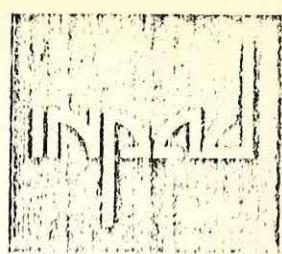
Integrantes: Ministerio de Educación de Santa Fe  
Ministerio de Educación de Córdoba  
Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires

### Conclusiones:

La posibilidad de la transformación de la escuela secundaria plantea como eje la necesidad de repensar la institución educativa como factor de cambio para dinamizar la relación escuela-comunidad.



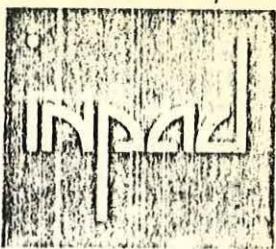
Ministerio de Educación y Justicia  
Secretaría de Educación



INSTITUTO NACIONAL DE  
PERFECCIONAMIENTO Y  
ACTUALIZACIÓN DOCENTE

En este enfoque surge el análisis de lo institucional como uno de los primeros criterios a tener en cuenta para el abordaje de la capacitación de los recursos humanos de la enseñanza secundaria. Dicha capacitación debería atender a las siguientes pautas:

- El análisis de la institución escolar como contenido y como metodología para la capacitación en los centros educativos.
- La integración de los equipos directivos en dicha capacitación junto a los docentes y otras instituciones intermedias relacionadas relacionadas son cada centro educativo.
- El planeamiento de acciones de capacitación conjunta entre jurisdicciones nacionales y provinciales.
- El acompañamiento de una flexibilización normativa en los aspectos que hacen a la administración educacional para tender a la transformación de la escuela como unidad pedagógico-administrativa con capacidad de respuesta a las demandas de la comunidad.
- La relación educación-trabajo plantea la necesidad de capacitar a los directivos y docentes con respecto al desarrollo de pasantías en empresas.
- Analizar posibilidades de una normativa que contemple la relación escuela-empresa y la acreditación y certificación de dichas pasantías.



Ministerio de Educación y Justicia  
Secretaría de Educación

INSTITUTO NACIONAL DE  
PERFECCIONAMIENTO Y  
ACTUALIZACION DOCENTE

- La necesidad de acordar sobre un enfoque de lo tecnológico que enmarque el desarrollo, los objetivos y la metodología de la introducción de los avances científico-tecnológicos del mundo contemporáneo en la realidad de cada centro educativo.

#### Comisión 2: Universidades Nacionales

Presentados los ejes fundamentales del Programa de Transformación de la Enseñanza Secundaria y las necesidades prioritarias de capacitación, se analizaron las acciones que han realizado, están realizando o han proyectado las Universidades Nacionales.

Existen acciones comunes llevadas a cabo por las Universidades Nacionales en relación a los otros niveles del sistema educativo. Refiriéndonos al nivel medio se destacan:

1. Evaluación de egresados de enseñanza media que ingresan a la Universidad, con medios diversos, para la adecuación de los procesos de enseñanza-aprendizaje universitarias a las necesidades de los estudiantes del primer año.

Emprendimientos diversos (Cursos, Módulos, Videos) que tienden a la ambientación del alumno al desarrollo de hábitos y habilidades para el estudio, aprendizaje significativo de contenidos científicos básicos.

Todo ello refleja que las Universidades no se desentendieron del problema realizando acciones de articulación que implican costos para la Universidad y el conjunto de la sociedad, sin solucionar el problema, como lo refleja la deserción en el primer año de estudios, con el fra-



Ministerio de Educación y Justicia  
Secretaría de Educación

INSTITUTO NACIONAL DE  
PERFECCIONAMIENTO Y  
ACTUALIZACIÓN DOCENTE

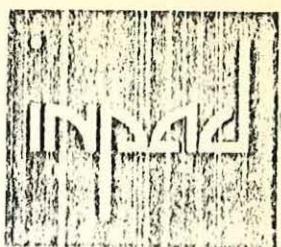
caso individual y familiar que ello implica.

Es necesario:

- a) articular : enseñanza media-universidad, enseñanza media- primaria;
  - b) redefinir propósitos del nivel, no sólo en relación a lo cognitivo, sino de habilidades y actitudes;
  - c) reestructurar organización institucional y curricular para mejorar la calidad educativa del nivel medio en beneficio de la totalidad de la población que ingresa al mismo.
2. Las Universidades también han ejecutado programas de Orientación Vocacional e Información académica, destinada a alumnos de nivel medio. Estas acciones han ido disminuyendo en algunas Universidades por falta de recursos financieros.
3. Muchas Universidades han ofrecido Cursos-talleres-seminarios-formación a distancia, para el perfeccionamiento y la actualización docente. Sin costo para los participantes. Algunas responden a requerimiento de sectores, otras aparecen como Cursos de extensión puntuales, otras se insertan en programas de investigación tratando de articular los especialistas en educación con los de otras disciplinas Curriculares.
4. Existen algunos intentos de asesoramiento para la elaboración de Curriculos, acción que consideramos importante en el contexto de la descentralización y regionalización.
5. Experiencias en enseñanza media universitaria.



Ministerio de Educación y Justicia  
Secretaría de Educación



INSTITUTO NACIONAL DE  
PERFECCIONAMIENTO Y  
ACTUALIZACIÓN DOCENTE

En relación a criterios comunes para elaborar un Plan de Capacitación este grupo considera importante:

- a. Un abordaje interdisciplinario.
- b. Un propósito transformador.
- c. Una estrategia: participación productiva de todos los niveles y actores.
- d. Un destinatario: las instituciones educativas, no actores aislados.

Ello nos lleva a plantear la necesidad de:

- una relación permanente Universidad-organismos de gobierno para la elaboración, implementación y evaluación del programa de transformación;
- de convenio donde se establezcan claramente los aportes de Ministerios y Universidades, como así también el ámbito de acción de cada Universidad, establecidos a nivel institucional;
- el mantenimiento de contactos permanentes Universidades-INPAD-DINEM
- búsqueda y demanda conjunta de recursos financieros.

Ya que una preocupación de las Universidades Nacionales es el inicio de un proceso de transformación generalizado sin recursos o escasos recursos económicos, que pueden hacer peligrar el éxito de este emprendimiento.

Las Universidades destacaron su interés de participar directamente en acción de transformación del nivel secundario. Se señaló además la disponibilidad de recursos humanos especializados y recursos materiales (bibliotecas, imprenta, Centro de cómputos), sumando a ello la formación de docentes para el nivel medio, especialistas en educación; licenciatura en Ciencias en general.



Ministerio de Educación y Justicia  
Secretaría de Educación



INSTITUTO NACIONAL DE  
PERFECCIONAMIENTO Y  
ACTUALIZACIÓN DOCENTE

### UNIVERSIDADES PARTICIPANTES

Universidad Tecnológica Nacional  
Universidad Nacional de Luján  
Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires  
Universidad Nacional de Mar del Plata  
Universidad de Buenos Aires  
Universidad Nacional del Litoral  
Universidad Nacional de La Plata  
Universidad Nacional de Río Cuarto  
Universidad Nacional de Lomas de Zamora  
Universidad Nacional del Sur  
Universidad Nacional de Córdoba

### Comisión 3: Universidades Privadas

#### 1. Criterios comunes para la capacitación

Para formular el Plan de Capacitación se deberá tener en cuenta:

- 1.1 Una comovisión que apunte a la persona del educador.
- 1.2 Atender los aspectos actitudinales de los docentes por medio de acciones de sensibilización al cambio personal e institucional.
- 1.3 Promover una apertura a la captación de los bienes culturales en sí y en los alumnos.
- 1.4 Propiciar la necesidad de los abordajes interdisciplinarios en la construcción del conocimiento.



Ministerio de Educación y Justicia  
Secretaría de Educación

INSTITUTO NACIONAL DE  
PERFECCIONAMIENTO Y  
ACTUALIZACION DOCENTE

- 1.5 Atender los contenidos, no descuidando lo epistemológico en orden a cada ciencia y apuntando a un aprendizaje.
  - coherente
  - integral
  - eficiente y de calidad
- 1.6 Promover investigaciones disciplinarias, interdisciplinarias y metodológicas.
- 1.7 Provocar un trabajo docente-tutorial que desarrolle las capacidades de un aprendizaje "autoabastecido".
- 1.8 Realizar aportes a los Institutos de Formación Docente No-universitarios.

2. Identificación de recursos: Las instituciones participantes ponen a disposición del Plan.

2.1 CAECE

- a. Revista trimestral destinada a Profesores de Matemática.
- b. Jornadas de actualización en Matemática.
- c. La carrera de Licenciatura en Pedagogía de la Matemática.

2.2 Universidad Católica Argentina

- a. Cursos en convenio con la CEA, UNICEF y la Secretaría de Minoridad y familia.
- b. Seminarios en Módulos sobre Minoridad y familia (Bs.As. - Rosario - Paraná y Mendoza) Duración: anual.
- c. Carreras de Formación docente: Apoyo de Cátedras - Medios: presencial y no presencial.



Ministerio de Educación y Justicia  
Secretaría de Educación



INSTITUTO NACIONAL DE  
PERFECCIONAMIENTO Y  
ACTUALIZACION DOCENTE

### 2.3 Universidad John Kennedy

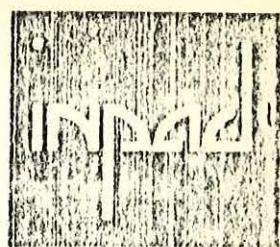
- a. Asistencia de las Carreras de Formación Docente y de Auxilio a la Educación (Psicología y Psicopedagogía).
- b. Actualización y Perfeccionamiento por medio de cursos y Seminarios a docentes en servicio.
- c. Formación en Tutoría .
- d. Post-grados e Investigación.
- e. Formación semipresencial

### 2.4 Universidad Católica de Santa Fe

- a. Carreras de Formación Docente.
- b. Servicios de Apoyo académico y Orientación Vocacional.
- c. Convenios con los Obispados para asistir a instituciones privadas.
- d. Investigación educativa.
- e. Cursos - Talleres y Seminarios de actualización en:
  - Proyectos educativos
  - Planeamiento institucional
  - Roles y funciones docentes
  - Tutoría
  - Evaluación
- f. Convenios con Provincias (Ministerio de Agricultura y Ministerio de Educación y Cultura) y los Municipios.



Ministerio de Educación y Justicia  
Secretaría de Educación



INSTITUTO NACIONAL DE  
PERFECCIONAMIENTO Y  
ACTUALIZACIÓN DOCENTE

- g. Apoyo al COPRODEC (Consejo Provincial de Educación Católica)
- h. Apoyo desde las Cátedras de
  - Terapéutica
  - Orientación Educacional y Vocacional
  - Planeamiento, Conducción y Evaluación de la Educación Media y Superior

#### 2.5 Universidad del Salvador

- a. Apoyo desde las Carreras de Formación Docente
- b. Apoyo de las Cátedras
- c. Apoyo sobre régimen tutorial
- d. Experiencias de evaluación de la Calidad del Egresado



Ministerio de Educación y Justicia  
Secretaría de Educación

INSTITUTO NACIONAL DE  
PERFECCIONAMIENTO Y  
ACTUALIZACIÓN DOCENTE



En sesión plenaria se realizó una puesta en común del aporte de las comisiones, en la cual surgieron las propuestas que se detallan a continuación:

- Valorar la convocatoria y rescatar este ámbito de trabajo conjunto como estrategia para la elaboración de un plan de capacitación que apoye a la transformación de la enseñanza secundaria.
- Dar continuidad a esta modalidad de trabajo y mantener comunicación fluida y continua, agilizando mecanismos tanto intra como interinstitucionales.
- Instrumentar acciones creativas -no escolarizadas- a partir del diagnóstico relatado por cada institución participante que puedan ser evaluadas en este ámbito, en forma continua y permanente.
- Priorizar en el plan de capacitación el análisis institucional de la unidad educativa en su conjunto siendo sus integrantes destinatarios y protagonistas de dicha capacitación.
- Buscar vías de financiamiento alternativas para la implementación del plan.
- Articular con la Dirección Nacional de Planeamiento, Dirección Nacional de Educación Superior y organismos provinciales equivalentes, los aspectos comunes con este plan.
- Propiciar el establecimiento de convenios entre las instituciones participantes.
- Convocar nuevamente a los ausentes.



(A)

## Ministerio de Educación y Justicia

REF.: "DBASE"

### PROGRAMA DE TRANSFORMACION DE LA ENSEÑANZA SECUNDARIA ACCIONES PARA 1991

#### 1.-Planeamiento institucional: De aplicación en todas las escuelas.

Incluye: la directiva de realizar un diagnóstico institucional, fijarse programas y evaluar resultados.  
Incluye como tendencia el 5% de horas extraclasses, de aplicación en los establecimientos que ya poseen tiempo extra clase pago, que deberá ser utilizado de acuerdo con la planificación y como recurso concreto para el cumplimiento de los programas.

#### 2.-Funcionamiento de los equipos directivos: De aplicación en todas las escuelas.

Incluye:  
\* la revisión de las normas actuales de organización de la función directiva,  
\*el diagnóstico institucional al respecto,  
\*y la fijación de un plan de actividades para 1991.

#### 3.-Equipos docentes: De aplicación en todas las escuelas en la medida en que corresponda.

Incluye:  
\*Proceso de concentración de horas y conformación de cargos asignando horas extraclasses a los docentes que tengan más de 12 en el establecimiento.  
\*reorganización horaria y de actividades de la institución para generar espacios de trabajo docente común.  
\*funcionamiento de los equipos docentes, a partir de un diagnóstico de situación y de un plan concreto de actividades para 1991.

#### 4.-Flexibilidad de tiempo y espacio: De aplicación optativa en los establecimientos que lo deseen.

Incluye:  
\*Uso flexible del tiempo y del espacio institucional: Normativa específica que permita la decisión institucional referida a horarios, módulos temporales, etc.  
\*organización flexible del ciclo superior de la enseñanza media: orientaciones de organización para adaptar el ciclo superior a las necesidades y características del adolescente.



## *Ministerio de Educación y Justicia*

5.-Reorganización de la propuesta de enseñanza: régimen de convivencia: De aplicación en todas las escuelas.

Incluye:

\*Más allá de lo normativo el Régimen de Convivencia constituye un instrumento de dinamización y un acuerdo básico entre todos los actores del proceso de aprendizaje, incluido el propio educando, para que juntos, aunque con aportes diferenciados, se obtenga para cada objetivo institucional el mayor y mejor resultado.

\*El régimen de Convivencia significa, de esta manera, la aplicación de un sistema de relaciones entre los diferentes agentes educativos con el propósito de obtener resultados concretos. Los aspectos normativos consistirán en la especificación de conductas esperadas de cada uno de los estamentos (directivos, docentes, educandos, padres, asociaciones, etc.)

6.-Nuevos enfoques de enseñanza y aprendizajes: De aplicación optativa en los establecimientos.

Incluye:

\*Orientaciones para la aplicación de innovaciones, acciones de articulación con los demás niveles (en particular con la enseñanza primaria), y orientación.

7.-Reajuste del Régimen de Evaluación y Promoción: De aplicación en todos los establecimientos.

Incluye:

\*La sustitución de los períodos de recuperación por períodos de síntesis, la evaluación bimestral en lugar de cuatrimestral, y la obligación de incorporar metodologías no tradicionales de evaluación sobre todo en los casos de alumnos que deben aprobar en marzo (monografías, trabajos prácticos, etc.)

8.-Modalización del ciclo superior: De aplicación optativa en los establecimientos que lo deseen

Incluye:

\*La propuesta de un plan de estudios de ciclo superior (49 y 50 año) que abarca dos tercios del tiempo con asignaturas generales y un tercio con espacio de modalización, cuya orientación puede ser optada por el establecimiento.



## *Ministerio de Educación y Justicia*

9.-**Tecnología:** No se aplica en 1991, pero se tiene como área prioritaria de capacitación e innovación.

Se propiciarán experiencias innovadoras para la inclusión del área tecnología en el nivel medio, y para la revisión de los contenidos de la enseñanza desde una óptica tecnológica.

10.-**Inicio de la actualización de los contenidos de la enseñanza**

De aplicación en todos los establecimientos.

Todas las acciones deberán revisar sus programas a la luz de las orientaciones que se den al respecto. Para ello se ha iniciado una consulta a investigadores universitarios y altos especialistas en cada una de las áreas. La revisión obligará básicamente a la toma de conciencia del estado actual de los programas, a la valorización de ciertos contenidos y a la desvalorización de otros.

11.-**Capacitación permanente para la transformación:** De aplicación en todos los establecimientos.

Incluye:

\*La utilización de parte de las dos horas extraclase otorgadas a los docentes.

\*Se ofrecerán otras actividades de capacitación (a través del INPAD, las Universidades, etc.) algunas de las cuales tendrán carácter obligatorio y otras optativo.



## Ministerio de Educación y Justicia

### PROGRAMA DE TRANSFORMACION DE LA ENSEÑANZA SECUNDARIA

El Programa de Transformacion de la Ensenanza Secundaria tiene como objetivo producir cambios estructurales, guiado por los siguientes principios:

Afirmacion de la conciencia nacional  
Educacion, trabajo y tecnologia  
Justicia social y democracia  
Federalizacion

La politica de transformacion tiene como principio basico la concertacion con todas las jurisdicciones educativas. Este compromiso de gestion se constituye en la herramienta principal para este cambio estructural por todos demandado.

Este Ministerio asume su funcion de instancia articuladora y de integracion del Sistema Educativo Federal, en cuya construccion esta empenado en forma conjunta con las jurisdicciones provinciales y la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires.

**Estrategia:** Se propone una estrategia permanente, generalizada y paulatina.

Durante 1991 se realizaran acciones de consulta, capacitacion y consenso de la transformacion.

**CONVOCATORIA:** Desde hoy, 21 de noviembre de 1991 hasta el 21 de abril de 1992, se abre el periodo de convocatoria a los diferentes sectores de la sociedad (academicos, educativos, del mundo de la produccion y el trabajo, politicos, etc.) para que presenten sus iniciativas y propuestas. Estas se enmarcaran en los siguientes Lineamientos Basicos que se corresponden con lo acordado en el seno del Consejo Federal de Educacion, y que expresan las caracteristicas de la nueva escuela:

1. La escuela secundaria, que ha de formar al hombre del Siglo XXI, debe ser el camino que garantice lo indispensable de la cultura general, capacite para el trabajo y en el trabajo, y prepare para estudios superiores.



## *Ministerio de Educación y Justicia*

2. Trabajo y tecnologia. Enfoque tecnologico en las diversas asignaturas

3. Adecuacion de los contenidos para que sean socialmente validos en dos sentidos: que respondan al avance del conocimiento cientifico y tecnologico, y que preparen para la comprension de la realidad desde las necesidades nacionales

4. Enfoque de enseñanza-aprendizaje desde la propia realidad.

5. Alternativas multiples de oferta educativa diversificada. Posible y/o necesaria modalizacion del ciclo superior.

6. Orientacion vocacional y ocupacional. La orientacion como constitutiva del proceso de enseñanza-aprendizaje y responsabilidad global del equipo docente.

7. Comunidad educativa integrada: Conduccion en equipo, docentes comprometidos institucionalmente, responsabilidad institucional, y participacion social.

### MEDIDAS INMEDIATAS PARA 1991

1. CAPACITACION. El Ministerio de Educacion y Justicia asume el compromiso de conducir un plan de capacitacion que posibilite el proceso de transformacion, y que abarca varias acciones:

a. Se ha convocado a partir del 29 de noviembre proximo a los Ministerios de educacion provinciales, las universidades estatales y privadas, y las Direcciones Nacionales que cuentan con Institutos de Formacion Docente a fin de realizar un relevamiento de recursos humanos y tecnicos disponibles para encarar la capacitacion.

b. En febrero y julio de 1991 se convocara a los supervisores del nivel para realizar talleres de reflexion sobre el Programa de Transformacion de la Ensenanza Secundaria a fin de aportar los elementos que hagan posible su apoyo imprescindible.

c. Durante 1991 se trabajara en cuatro lineas de capacitacion:

- Reflexion sobre la necesidad del cambio de los diferentes roles institucionales
- Reformulacion de la didactica y los contenidos de las areas de conocimiento que se incorporaran, y de aquellas existentes en las cuales se preve una transformacion mas profunda
- Actualizacion de contenidos y metodos en la totalidad de las



## *Ministerio de Educación y Justicia*

areas de conocimiento

- Comienzo de la organizacion de la capacitacion para la orientacion vocacional y ocupacional.

Este plan utilizara los recursos que se releven a partir de la primera accion, coordinados por el Instituto Nacional de Perfeccionamiento y Actualizacion Docente (INPAD), en su caracter de organismo nacional de capacitacion.

2. JERARQUIZACION DE LA ESCUELA. Se tendera a la jerarquizacion del rol de la escuela, como instancia de decision responsable en aspectos pedagogicos y administrativos, a la constitucion de equipos directivos diferenciando funciones academicas de las administrativo-contables y se arbitraran los mecanismos para posibilitar la concentracion y la reestructuracion horaria, en forma gradual y progresiva para que el cuerpo docente disponga de horas para capacitacion en servicio y planificacion institucional.

Se permitira mayor autonomia del tiempo y el espacio institucional que seran utilizados de acuerdo a las necesidades de la planificacion de la tarea docente.

Para el ciclo lectivo 1991 se aplicara el Regimen de Evaluacion y Promocion segun las siguientes pautas:

a. Se mantendra la organizacion del ano escolar en dos etapas separadas por el receso escolar de invierno

b. En cada etapa debera existir como minimo dos comunicaciones a la familia (boletin) en periodos bimestrales

c. Los periodos de recuperacion de ambas etapas se transforman en periodos de sintesis que integran el calendario escolar, ya que en ellos estaran involucrados todos los alumnos. Ambas semanas de sintesis no seran definitorias o especialmente significativas para alcanzar los objetivos de aprobacion.

d. En el mes de diciembre habra un periodo recuperatorio de diez dias habiles solo con alumnos que no hubieran alcanzado la promocion prevista. Todos los alumnos que no alcanzaron la promocion deberan concurrir a estas dos semanas de recuperacion cumpliendo con el 75% de asistencia obligatoria.

e. Al finalizar la recuperacion de diciembre el profesor convendra con los alumnos no promovidos la realizacion de un trabajo a ser llevado a cabo durante el receso escolar y a ser presentado en marzo.



## *Ministerio de Educación y Justicia*

f. Durante el periodo de recuperacion de marzo los alumnos presentaran un informe de lo realizado al profesor quien sostendra las reuniones necesarias para orientar la elaboracion final del trabajo.

g. Este periodo concluye con la presentacion , defensa y evaluacion del trabajo realizado, actividad en la que deberan participar por o menos dos profesores de la asignatura.



## *Ministerio de Educación y Justicia*

REF.: "DESTA"

### DOCUMENTOS QUE RECIBIRAN LOS ESTABLECIMIENTOS COMO APOYO AL PROGRAMA DE TRANSFORMACION DE LA ENSEÑANZA SECUNDARIA.

#### -Documento de Base

- 1.-Planeamiento institucional.
- 2.-Programas institucionales.
- 3.-Funcionamiento de los equipos directivos.
- 4.-Equipos docentes.
- 5.-Uso flexible del tiempo y el espacio institucional.
- 6.-Organización del ciclo superior.
- 7.-La institución escolar y la convivencia.
- 8.-Implementación de innovaciones educativas.
- 9.-Articulación entre niveles: primario y secundario
- 10.-Orientación.
- 11.-La evaluación y la promoción.
- 12.-La modalización del ciclo superior.
- 13.-La tecnología y el currículo escolar
- 14.-El conocimiento científico y el currículo escolar.
- 15.-Los contenidos de las disciplinas científicas en los actuales programas escolares.
- 16.-La capacitación para la transformación.

Serie: "Transformación de la Enseñanza Secundaria"  
Doc. TES/1.2./10-10-90  
Anteproyecto para consulta.

PROGRAMA: "TRANSFORMACION DE LA ENSEÑANZA SECUNDARIA"

1. MARCO CONCEPTUAL

Como parte del proceso de construcción del Sistema Federal de Educación y en el camino para alcanzar y ejercer la verdadera integración nacional, el Ministerio de Educación y Justicia, en cumplimiento de lo acordado en el seno del Consejo Federal de Educación, pone en marcha el proceso de transformación educativa dentro del ámbito de su competencia y convoca a todas las jurisdicciones y sectores de la comunidad a sumarse a este propósito común participando activamente para consolidar el nuevo sistema educativo.

Las orientaciones y compromisos que dan sentido a este proyecto educativo nacional se refieren principalmente a:

- \* La educación enmarcada en la cultura del trabajo como componente de la revolución productiva.
- \* La educación como herramienta de la justicia social.
- \* La educación como práctica integradora y articuladora de la comunidad
- \* Federalización de la educación y jerarquización de la institución educativa.

La cultura del trabajo. En el marco del proyecto nacional que propone la cultura del trabajo, la política educativa que impulsamos vincula la educación y el trabajo por el valor educativo de este último y su capacidad para generar y fortalecer estructuras organizativas propias de la comunidad.

La cultura del trabajo expresa la valoración de los saberes de un pueblo, rescatando su estilo tanto para la producción de bienes como para su organización social. Estos son elementos de su cultura que las acciones pedagógicas deberán recrear e integrar en el sistema educativo.

Es imprescindible partir del reconocimiento de estos saberes para elaborar criterios relevantes a la hora de producir los cambios curriculares, en toda su amplitud. Las acciones pedagógicas tendientes a articular las unidades educativas con la producción deberán incorporar las innovaciones causadas por el actual desarrollo científico-tecnológico y las modificaciones del aparato productivo, generando y distribuyendo aquellos saberes y habilidades útiles para el reconocimiento y la resolución de problemas que plantean la vida cotidiana, el trabajo y la organización social.

Educación y justicia social. Frente a las profundas desigualdades

sociales de nuestra comunidad, el sistema educativo debe ser capaz de afrontar esa realidad y tender a disminuirlas apoyando a los sectores menos favorecidos.

Es responsabilidad y desafío para la sociedad y el Estado que la educación sea integradora, que el sistema educativo aumente su capacidad de retención, para valorar la calidad tanto en términos de excelencia cuanto de cobertura.

La igualdad de oportunidades y posibilidades, la distribución equitativa de los conocimientos, la cobertura y retención en el sistema educativo, la relevancia y significación de los contenidos, y la incorporación de los diferentes patrimonios culturales a los desarrollos curriculares, son herramientas de la justicia social que buscamos.

Educación y comunidad. La escuela, la comunidad educativa y el conjunto de la sociedad, deben convertirse en los protagonistas del acciónar educativo. La tarea de concebir, planificar y ejecutar las acciones pedagógicas, debe ser el resultado de un trabajo coordinado entre las organizaciones de la comunidad y las instituciones públicas. Para eso será necesario establecer mecanismos de protagonismo de la comunidad en el sistema educativo, en sus distintos niveles, desde la conducción central hasta cada unidad escolar.

Esto incluye un proceso de búsqueda por la comunidad de sus propias necesidades educativas, así como de redefinición de funciones y roles de todos los que participan en la gestión de las diferentes instancias del sistema y el fortalecimiento de los ámbitos federales de concertación, planeamiento y cooperación. Por eso la meta fundamental del proceso descentralizador es transformar el quehacer escolar mediante mecanismos de gestión capaces de integrar la escuela y la comunidad.

Federalización de la educación y jerarquización de la institución educativa.

El acento de la federalización de la educación supone, entre otras estrategias, la descentralización como medio para la transformación de las instituciones educativas, que asegur el protagonismo en la toma de decisiones de la familia, de la comunidad local, de las instituciones intermedias y de la sociedad en general.

A PARTIR DE ESTOS LINEAMIENTOS BASICOS, EL MINISTERIO DE EDUCACION Y JUSTICIA INICIA EN SU JURISDICCION Y PROMUEVE EN TODO EL TERRITORIO NACIONAL, A TRAVES DE LOS ORGANISMOS FEDERATIVOS, EL PROGRAMA DE TRANSFORMACION DE LA ENSEÑANZA SECUNDARIA CUYOS FUNDAMENTOS, ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACION Y MEDIDAS SE ENUNCIAN A CONTINUACION.

## 2. FUNDAMENTOS

El deterioro indudable de la escuela secundaria reclama una transformación profunda de este nivel, lo que supone una gran cantidad de

medidas concretas que deben ser desarrolladas en el marco de una estrategia global.

La transformación de este nivel se dará a través de un proceso progresivo, permanente y continuo que permita lograr sus objetivos, conforme a los lineamientos políticos, filosóficos y pedagógicos explicitados por el Gobierno Nacional y los acuerdos logrados en el ámbito del Consejo Federal de Educación. Este es el marco doctrinal dentro del cual cada institución educativa iniciará este proceso de transformación, cuyo ritmo dependerá de las características y posibilidades locales.

El Programa de Transformación de la Enseñanza Secundaria se estructura alrededor de dos ejes fundamentales: organización institucional y organización curricular.

Esta transformación está dirigida hacia los siguientes propósitos:

- Desarrollo y ejercicio pleno de los valores morales y espirituales en relación con lo trascendente, los otros hombres, la naturaleza, y las instituciones.
- Desarrollo de la conciencia nacional para el pleno ejercicio del compromiso como miembro de una comunidad organizada que posibilite la afirmación de la identidad y la cultura nacional en la vida democrática.
- Desarrollo intelectual y físico con la incorporación de conocimientos y habilidades poniendo énfasis en las nuevas tecnologías y avances científicos.
- Inserción en la vida productiva valorando el trabajo como uno de los ejes organizadores del aprendizaje.

### 3. OBJETIVOS DEL NIVEL SECUNDARIO

Lograr la formación integral del alumno del Nivel Secundario, con sentido trascendente en sus dimensiones bio-psico-social y moral-espiritual, de acuerdo con la madurez e intereses propios de la edad y la inserción en la comunidad de la que forma parte.

Para ello la escuela secundaria se propone brindar una formación que propicie la integración y participación activa y creadora en la comunidad a la que pertenece.

Se tenderá a posibilitar al alumno:

- La adquisición de conocimientos para su desenvolvimiento en la realidad social.
- El conocimiento del ámbito natural y humano y su defensa para la preservación de su vida, la de sus semejantes y la de generaciones venideras.
- La comprensión y la valorización de las raíces culturales para su integración nacional, regional y latinoamericana.
- La aprehensión de las distintas modalidades del arte, para el

- desarrollo integral del hombre, permitiéndole participar y apreciar las manifestaciones artísticas.
- El desarrollo físico armónico relacionado con las demás dimensiones de la persona humana.
- La internalización de los valores fundamentales que hacen a la dignidad de la persona humana posibilitando el ejercicio responsable de la libertad, la justicia, la solidaridad y el desarrollo de actitudes cívico-sociales como forma de compromiso con la vida democrática.
- La lectura crítica de la realidad para su participación creativa y constructiva en la comunidad local y nacional.
- La ponderación del trabajo como valor que dignifica al hombre
- La inserción en el mundo del trabajo y la producción, a través de:
  - \* la orientación hacia elecciones que compatibilicen intereses y actitudes personales con las necesidades y recursos locales, regionales y nacionales.
  - \* la capacitación técnico-profesional.
- La formación metodológica, científica, artística y tecnológica para continuar estudios superiores.

#### 4. LA INSTITUCION ESCOLAR

La transformación de la enseñanza secundaria supone un nuevo modelo de institución escolar, que deberá adecuar su estructura y funcionamiento a las modificaciones que se fueran operando en el modelo pedagógico. Esto se apoya en el siguiente encuadre:

- la tendencia a una institución educativa cuya estructura garantice por un lado la posibilidad de recuperar la participación de la comunidad otorgándole papel protagónico; por el otro la adecuación del modelo académico para dar respuesta a las necesidades así surgidas, y la existencia de un área administrativa organizada según los lineamientos nacionales, aunque con la flexibilidad necesaria como para adaptarse y servir de apoyo a las actividades sustantivas,

- la tendencia a una institución educativa con un mayor grado de responsabilidad en la toma de decisiones,

- la necesidad de que funcione orientada por el planeamiento institucional, lo cual supone la definición conjunta de los distintos actores de proyectos pedagógicos que consideren necesidades y prioridades de la escuela, la comunidad y el país,

- la resignificación y revalorización de algunos de los roles y/o funciones que hacen a la especificidad pedagógica de la institución, en particular aquéllos relativos a la función directiva y al rol docente,

- la revalorización del trabajo del alumno, tanto en lo que hace al correcto aprovechamiento del esfuerzo por él realizado cuanto a la significatividad de los conocimientos que se le ofrecen,

- el fortalecimiento de las acciones de perfeccionamiento y actualización docente, que contemplen aspectos curriculares y de organización escolar necesarios para la reorganización de los establecimientos,

- la revalorización de los espacios de interacción e intercambio entre los actores institucionales, que permitan la integración y la conformación de equipos, otorgando una mayor unidad a la institución educativa y favoreciendo el crecimiento de la misma,

- la importancia de la articulación del conjunto de todas las medidas con el objetivo de fortalecer los intentos de transformación de la escuela secundaria ya que la meta es un cambio profundo que sólo se inicia y que requerirá en los años venideros de sucesivos ajustes.

Una de las causas del deterioro del sistema educativo reflejado especialmente en la institución escolar se debe al enfoque en torno al cual está organizado. El nuevo modelo propone fundamentalmente el pasaje a una educación al servicio de las necesidades educativas básicas de la sociedad. Uno de los impactos más trascendentes de esta transformación se producirá sobre la institución escolar, que deberá tender a adecuar su estructura y funcionamiento a las modificaciones que se fueran operando en el modelo pedagógico.

**La estructura.** A diferencia del modelo institucional actual definido como administrativo (Art.2 del Reglamento General para los Establecimientos de Enseñanza Secundaria, Normal y Especial-Resolución Ministerial del 8/11/49), la nueva unidad de gestión educativa constituye una entidad de carácter pedagógico destinada a generar actividades como respuesta a las necesidades educativas de la comunidad, en el marco de los lineamientos políticos, filosóficos y pedagógicos del Proyecto Nacional.

Está organizada en:

- a) Niveles funcionales de conducción y planificación.
- b) Áreas de operación.
- c) Funciones de asistencia, asesoramiento y control de gestión.

Cada uno de estos niveles y, dentro de ellos, cada uno de los agentes participantes, tendrá responsabilidades, atribuciones y obligaciones que hacen a la naturaleza de sus funciones expresadas en el respectivo Reglamento Orgánico y de Funcionamiento. El fortalecimiento de la capacidad autogestionaria de la institución escolar, así como de los agentes participantes, implica al mismo tiempo la responsabilidad de articular acciones e integrarse permanentemente a las otras organizaciones del sistema educativo, de las cuales depende, así como a las de la comunidad.

**El Proyecto Institucional.** La nueva institución escolar requiere, para su puesta en funcionamiento, de un Proyecto Institucional en el cual se determinen expresamente los propósitos u objetivos a lograr durante el año, así como las metas correspondientes, el proceso que se deberá seguir para

obtenerlas, los recursos a utilizar, los responsables, y los mecanismos de evaluación.

El proyecto de gestión institucional expresa en la práctica el principio de racionalidad en la gestión educativa; integrando en una relación dinámica, las necesidades educativas de la comunidad con la oferta del servicio, a través de una adecuada organización y administración de los recursos disponibles.

#### 4.1. ORGANIZACION INSTITUCIONAL

En una escuela el compromiso educativo es de todos (padres, alumnos, docentes, directivos, asociaciones intermedias de la comunidad), conforme con el rol que cada uno de ellos tiene en la institución. Esta corresponsabilidad exige crear los espacios de participación necesarios para lograr los objetivos fijados en el proceso de transformación.

La participación no es un fin sino un medio para mejorar la calidad de la educación ya que permite incluir e integrar a todos en el proceso educativo. Hay varios principios que orientan la participación:

**Pertinencia:** Implica que ninguna decisión debe ser tomada por un órgano superior cuando puede hacerlo uno inferior. Esto no supone independencia arbitraria sino responsabilidad en los deberes y derechos correspondientes, evitando tanto el verticalismo autoritario como la anarquía institucional.

**Corresponsabilidad:** Todas las personas integrantes de la comunidad educativa son responsables de todo el proceso educativo.

**Representatividad:** En una escuela todos deben tener la posibilidad de participar directamente o a través de sus representantes, sobre todo cuando se trate de decisiones que los afecten, incluyendo en esta representación a los distintos agentes de la comunidad.

**Organicidad:** Las personas que realizan la misma función se agrupan para planificar y ejecutar su tarea específica. Cada núcleo, cada sector, cada grupo organizado dentro de la estructura escolar se constituye en centro de reflexión y de decisión en su área correspondiente, conformando un conjunto armónico e integrado. A título de ejemplo se menciona: Consejo Directivo, Consejo Asesor, Departamento de Materias Afines, Departamento de Orientación Institucional, Clubes colegiales, Asociación de Padres, Asociación de Ex-alumnos, etc.

**Armonía:** Garantiza la unidad en la diversidad; cada sector debe mantenerse en contacto con el resto de los sectores informándoles de sus planes y proyectos.

En cada escuela se iniciará en 1991 la transformación progresiva de la organización institucional, para pasar gradualmente de una estructura no articulada y escasamente diferenciada en roles y funciones, y por lo tanto individualista, a otra en la cual se comprometa de manera específica y sistemática la participación de los diferentes actores de la comunidad

educativa. Ejerciéndose esta participación en el marco de proyectos comprometidos y responsables, de acuerdo con los intereses del conjunto, tendiendo a construir la comunidad escolar según las posibilidades y ritmos propios.

#### 4.2. ORGANIZACION CURRICULAR

Del mismo modo, en cada institución escolar se iniciará un proceso de revisión y transformación curricular que tendrá en cuenta los objetivos del nivel secundario y el perfil del egresado.

A su vez, contemplará los siguientes aspectos:

- La actualización de los contenidos de las asignaturas, teniendo en cuenta los adelantos científicos y tecnológicos.
- Las características propias de los alumnos, sus aptitudes y posibilidades.
- La relación educación-trabajo, entendiendo el trabajo en sus dos aspectos:
  - \* Como elemento de la educación, en cuanto valor que dignifica al hombre, presente en todo momento, en toda tarea, con la convicción de que el trabajo realizado de la mejor manera posible produce satisfacción y es fuente de alegría.
  - \* Como formación explícita que debe brindar la escuela secundaria para permitir la incorporación calificada del egresado en el mundo del trabajo y la producción. Para ello se promoverá la inserción de la escuela en la empresa y la producción y viceversa a través de talleres de práctica profesional, la incorporación de la tecnología, la realización de pasantías en empresas de la comunidad, y toda otra actividad que favorezca la relación del alumno con el trabajo y la producción para vincular al proceso educativo con problemas que surjan de la realidad.
- La regionalización, o sea la adecuación curricular en las asignaturas y contenidos a las características locales y regionales, a fin de responder a las demandas del medio.
- La formación metodológica, científica y tecnológica, que permita la continuación de estudios superiores.

La transformación de la organización curricular se iniciará a partir de 1991 y continuará a través de proyectos que se elaborarán en cada escuela, teniendo en cuenta su propia realidad. "Allí (en la escuela) se produce el hecho educativo, - razón de ser del sistema -, y, por tanto, es allí donde sus protagonistas deben tener oportunidad de aplicar su iniciativa creadora para mejor servir a la finalidad perseguida. Los docentes, los alumnos, sus familiares, la comunidad, podrán terminar de elaborar el currículo en función de sus propias realidades..." (Discurso del Presidente Dr. Carlos S. Menem del 11-9-90).

Esto asegurará un proceso de transformación progresivo y permanente, acorde con los ritmos propios y las posibilidades locales. Al mismo tiempo

las instituciones iniciarán un proceso de capacitación de los recursos humanos. Cada Dirección Nacional realizará las adecuaciones que sean necesarias para sus establecimientos.

#### 5. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACION

El inicio del proceso de transformación se pone en marcha desde 1991 de tal manera que en todos los establecimientos nacionales de nivel secundario se realizarán acciones de transformación. Sin embargo, no todos ellos se encuentran en iguales condiciones institucionales ni cuentan con los mismos recursos para este proceso, por lo que el ritmo de los cambios deberá ser adecuado a estas características por los equipos docentes de cada escuela.

Atendiendo a los aspectos enunciados, se ha considerado una estrategia de implementación que contempla para cada una de las acciones un mínimo obligatorio (que deberá ser cumplido por todos los establecimientos), y diferentes opciones de profundización para las mismas, de modo que cada institución pueda, en función de su planeamiento y sus proyectos pedagógicos, diseñar y poner en marcha las acciones que mejor se adecuen a sus posibilidades.

Esto implica que ningún establecimiento quedará marginado del proceso en 1991, pero que cada uno de ellos hará las opciones que estime convenientes, eligiendo si sólo desarrollará, en las diferentes acciones, el mínimo obligatorio u opta por alguna de las alternativas de profundización.

Las medidas se presentan por ello detallando el mínimo y las diferentes opciones, para facilitar la discusión en cada establecimiento. Cada una de ellas está relacionada con las demás ya que todas se refieren a aspectos complementarios del proceso de enseñanza, a pesar de lo cual las decisiones pueden ser tomadas de manera independiente. Es decir frente a cada medida se decidirá, según convenga, optar por el mínimo o por algún grado de profundización, independientemente de las opciones que se hubiera hecho en las medidas anteriores.

Para la mejor comprensión del proceso de transformación, cada una de las acciones propuestas será desarrollada en una serie de documentos que orientarán a los establecimientos y sugerirán las distintas alternativas que ellas implican.

Las medidas de transformación de la enseñanza secundaria se agrupan en dos grandes líneas: organización institucional y organización curricular.

## 6. MEDIDAS

### A. MEDIDAS DE ORGANIZACION INSTITUCIONAL

La modificación de la organización institucional es la condición de posibilidad para el éxito de una transformación profunda. Toda propuesta curricular se expresa en la realidad a través de una organización determinada de los elementos que inter juegan en ella los que, si no se reordenan para permitir un cambio sustantivo, se constituyen en una valla insalvable.

Una nueva organización del establecimiento educativo torna imprescindible la adecuación de los diferentes roles y funciones de modo de favorecer dicha re-estructuración. En una primera etapa los roles a redefinir con perfiles diferentes son las figuras del director/rector (y, en consecuencia, otros roles asociados como vicedirector/vice-rector y regente), del profesor, o docente a cargo de alumnos, y del preceptor. Dicha revisión conllevará también la de las pautas de funcionamiento de los establecimientos escolares (reglamentos, etc), y en particular, la de todas las figuras allí especificadas, así como de los cuerpos colegiados que funcionan en las unidades educativas.

**PROYECTO INSTITUCIONAL:** Cada escuela elaborará el proyecto de organización institucional, teniendo en cuenta las siguientes medidas:

- Medida 1: Funcionamiento orgánico de los equipos de conducción.
- Medida 2: Normas de relaciones y funcionamiento interno (Régimen de Convivencia).
- Medida 3: Formación de equipos docentes.
- Medida 4: Capacitación en servicio.
- Medida 5: Programas institucionales.
- Medida 6: Flexibilización de los espacios y los tiempos institucionales.

Se detalla a continuación las acciones implicadas en cada una de estas medidas, el mínimo obligatorio para 1991 en relación con las acciones, y las opciones de profundización que podrán ser elegidas por los establecimientos de acuerdo con las condiciones y necesidades institucionales.

#### **MEDIDA 1: FUNCIONAMIENTO ORGANICO DE LOS EQUIPOS DE CONDUCCION**

**Fundamentación:** El objetivo de esta redefinición es la conformación de equipos directivos efectivos, o departamentos de conducción, con mayor responsabilidad y participación que en la actualidad sobre los aspectos técnico-pedagógicos de la escuela, para lo cual deben ser despejados de los compromisos administrativos que lo caracterizan en la actualidad.

(Ver medidas comprendidas dentro del Programa de Descentralización). Algunas de las acciones que se enuncian a continuación pueden ser planificadas con otros agentes institucionales y su ejecución delegada, pero la responsabilidad de las mismas es del equipo de conducción quien deberá articular sus acciones con los cuerpos colegiados que funcionen en el establecimiento.

#### MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:

- revisar la actual constitución del equipo de conducción para su mayor efectividad,
- intervenir en la elaboración del planeamiento institucional,
- supervisar y evaluar en forma permanente la ejecución del mismo, reorientándolo y adecuándolo a las necesidades,
- efectuar la orientación, asesoramiento y seguimiento de la tarea docente mediante las visitas a clase, el análisis de la documentación elaborada, de la promoción, etc.,
- dinamizar la actividad escolar para su actualización en el campo científico y pedagógico,
- poner en marcha acciones de perfeccionamiento docente,
- delegar funciones administrativas, implementando estrategias de control.

#### OPCIONES DE PROFUNDIZACION:

- \*OPCIÓN 1: - proponer estrategias de evaluación y seguimiento permanente de los diferentes proyectos institucionales,
  - propiciar o intensificar acciones de relación de la escuela con la comunidad,
- \*OPCIÓN 2: - elaborar acciones para la re-orientación de los alumnos repetidores y de prevención de la deserción escolar.

#### MEDIDA 2: NORMAS DE RELACIONES Y FUNCIONAMIENTO INTERNO (Régimen de Convivencia).

**Fundamentación:** El tránsito de la escuela actual hacia la unidad de gestión implica la sustitución del sistema disciplinario y la aplicación de un nuevo Régimen de Convivencia que no solamente permitirá replantearse todo el problema disciplinario de la escuela sino que facilitará la definición del rol de cada uno de los agentes educativos y orientará las actividades del Proyecto Institucional.

El Régimen de Convivencia significa la aplicación de un sistema de relaciones entre los diferentes agentes educativos con el propósito de obtener resultados concretos. Los aspectos normativos consistirán en la especificación de conductas esperadas de cada uno de los estamentos (directivos, docentes, educandos, padres, asociaciones, etc).

El Proyecto Institucional implica, en la práctica, la renovación anual del compromiso que cada uno de los agentes asume, traducidos en actividades y comportamientos concretos lo que exige replantearse permanentemente y evaluar periódicamente los resultados obtenidos y la contribución de cada uno de los actores para obtenerlos, en el marco del Régimen de Convivencia.

Más allá de lo normativo, este Régimen constituye un instrumento de dinamización y un acuerdo básico entre todos los actores del proceso de aprendizaje, incluido el propio educando, para que juntos - aunque con aportes diferenciados -, se obtenga para cada objetivo institucional el mayor y mejor resultado. Por el contrario, el incumplimiento de la conducta esperada traerá aparejado un problema que la misma organización institucional deberá resolver en primera instancia.

a. ROL DEL PROFESOR: La redefinición de este rol tiene por objetivo la valorización de las tareas efectuadas con alumnos y aquéllas que contribuyan al mejor funcionamiento de la institución escolar.

**MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:**

- implementar estrategias participativas en el proceso de enseñanza-aprendizaje, centradas en el protagonismo del alumno, y
- revalorizar la actualización y el perfeccionamiento en los campos científicos de cada disciplina y en los aspectos pedagógico-didácticos.

**OPCIONES DE PROFUNDIZACION**

\*OPCION 1: - impulsar y participar en actividades de integración en el interior de la institución y de ésta con la comunidad,

\*OPCION 2: - propiciar y/o intensificar estrategias didácticas para promover mejores resultados en términos de calidad, según las características de los alumnos y del medio social (entre otras, estrategias adaptadas a grupos pequeños o numerosos, a alumnos de áreas marginales, rurales, etc.),  
 - proponer y estimular estilos de desempeño del rol docente como animador, coordinador, orientador, etc.

b. ROL DEL AUXILIAR PEDAGOGICO: La redefinición de este rol tiene por objetivo su adecuación a la figura de colaborador docente, hasta llegar (si ello fuera considerado necesario) a su total conversión en auxiliar de la tarea educativa institucional. Esta debería complementarse con la revisión de las pautas de convivencia en el establecimiento escolar. Las acciones que se enuncian a continuación constituyen medidas que la institución implementará en relación a la figura del actual preceptor.

**MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:**

- generar un perfil del rol como auxiliar docente, diseñando posibles tareas como:
  - \*colaborador en cuanto a la orientación del curso,
  - \*acompañamiento de las actividades de los alumnos,
  - \*relevamiento de algunos datos estadísticos útiles para la institución escolar (porcentajes de ausentismo por alumno, porcentajes de aprobación/desaprobación por materia, por profesor etc.),

- \*colaborador en el nexo entre la escuela y la familia,
- \*participación en las reuniones de profesores de una división,
- \*participación en actividades educativas, tales como campamentos, viajes de estudio, etc.
- proponer instancias de perfeccionamiento y reflexión sobre el rol.

#### OPCIONES DE PROFUNDIZACION:

- \*OPCIÓN 1: - reorientar al personal designado como preceptor a las funciones de auxiliar docente según las características profesionales y personales de cada uno.
- \*OPCIÓN 2: - intensificar la flexibilización en la asignación de responsabilidades y funciones, adecuándolas a las necesidades de la planificación institucional, o a necesidades o circunstancias no permanentes.

#### c. ROL DEL ALUMNO:

Las diversas medidas y acciones realizadas en el proceso de transformación de la escuela secundaria tienen como destinatario directo o indirecto al alumno, ya que tienden a lograr la excelencia educativa a partir de los principios filosóficos, políticos y pedagógicos del proyecto nacional.

En este sentido, la redefinición del rol de los alumnos ha de partir de su participación efectiva y creadora en la vida escolar y comunitaria. En la veda escolar, las normas de convivencia han de establecerse con la participación de los distintos actores de la comunidad educativa, y aquí los alumnos tienen un papel destacado pues su participación posibilitará el ejercicio de una libertad responsable como miembro de la comunidad escolar a través de sus organizaciones específicas.

**d. ROL DE LA COMUNIDAD:** En esta propuesta se intenta promover el protagonismo de la comunidad para detectar y priorizar sus necesidades educativas, vinculándolas con las que surjan de los planes de desarrollo regional, para posibilitar su participación en la ejecución de las propuestas de trabajo, en la evaluación de los proyectos institucionales y en la calidad de los egresados.

La tarea de diagnóstico debería ser una actividad permanente de la comunidad para posibilitar un adecuado desarrollo curricular y la resolución de problemas vinculados a la propia realidad de los alumnos. Esta tarea diagnóstica presupone propuestas de acción y alternativas concretas para desarrollarlas.

Resulta evidente que es muy difícil instrumentar el protagonismo de todos los que integran la comunidad, por lo que deberá propiciarse la participación de representantes de los distintos sectores instándolos a garantizar que sean efectivamente buenos canales de comunicación con su grupo. Esta redefinición del rol de la comunidad implica antes que nada una clara internalización de la escuela que está inserta en una comunidad, una provincia, un país, y cuya misión y función es educar

para responder a las necesidades educativas que de allí surjan.

**MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:**

- Reuniones con padres, empresarios, sindicatos, centros vecinales, municipios, organismos gubernamentales y no gubernamentales, donde la comunidad pueda expresar sin reticencias cómo ve la escuela, qué propondría para mejorarla, y qué objetivos se deberían lograr en 1991.

**OPCIONES DE PROFUNDIZACION:**

- \*OPCIÓN 1: - Reuniones similares para analizar las necesidades fundamentales de la zona y los programas de desarrollo existentes. De este análisis deberá surgir también
  - a. cómo puede colaborar la escuela a partir de actividades que generen aprendizajes en los alumnos
  - b. cómo posibilitar pasantías de educación y trabajo
  - c. cómo organizar la participación de miembros de la comunidad en actividades de aprendizaje
- \*OPCIÓN 2: - Constitución de un Consejo con reuniones periódicas que analice y reajuste la marcha del plan de trabajo.
- \*OPCIÓN 3: - Realizar un análisis de la realidad y calidad de los egresados.

**MEDIDA 3: FORMACION DE EQUIPOS DOCENTES**

**Fundamentación:** A partir de las necesidades institucionales y del sistema educativo, se implementarán medidas tendientes a favorecer la permanencia de los docentes en el establecimiento. Esta acción supone la concentración de horas/cátedra y la tendencia a la designación por cargo docente para favorecer otras actividades, sea con alumnos, o de apoyo y orientación a la tarea de clase.

**Concepto de CARGO:** Se entiende por cargo la cantidad de 12 o más horas de cátedra en las que un docente puede ser designado, según las asignaturas cuyo título lo habilite, con movilidad de curso y división en el establecimiento. En el caso que se incrementaran las horas de un docente, éstas pasarán a formar parte del cargo de dicho docente.

Acción 1: Tendencia a la concentración de horas de los profesores.

Acción 2: Tendencia a la designación de docentes por cargo.

**MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:** Designación de los docentes por cargo. En aquellos casos en que esto no fuera posible en la totalidad del establecimiento, se tenderá a la concentración de horas/cátedra.

**MEDIDA 4: CAPACITACION EN SERVICIO**

**Fundamentación:** Una de las causas que han contribuido indudablemente

al deterioro de la calidad de la enseñanza es el aislamiento en que se desarrolla la tarea docente como consecuencia del modelo de organización actual de la institución educativa. Para superar esta característica se proponen acciones que contribuyan a la constitución de equipos docentes, su integración e interacción, posibilitando su participación en actividades de perfeccionamiento y planificación de su tarea. El perfeccionamiento adquiere, dentro de este proyecto, una concepción amplia que no se circumscribe, aunque no excluye, la actualización en forma de cursos pero tiende a incorporar otras modalidades.

#### Acción 1: Tiempo destinado al perfeccionamiento de la tarea docente

Como parte de la acción "Tendencia a la designación de docentes por cargo", del conjunto de horas que lo componen, DOS de las mismas, se destinarán a tareas de perfeccionamiento y planificación. Cuando el proyecto institucional lo justifique, estas dos horas podrán ser asignadas a docentes que, por su escaso número de horas, no estén designados por cargo. En los casos en que el tipo de actividad lo requiera, las horas podrán ser acumuladas quincenal o mensualmente.

#### **MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:**

- Actualización de los docentes en los contenidos de las diferentes asignaturas.
- Generar espacios de reflexión acerca de la tarea y el rol docente.
- Planificación conjunta en sus distintos niveles.
- Análisis y reflexión sobre problemáticas de urgente solución.
- Desarrollo de estrategias que mejoren el rendimiento de los alumnos
- Selección y reorganización de los contenidos de las diferentes asignaturas.

#### **OPCIONES DE PROFUNDIZACION**

\*OPCIÓN 1: - proponer acciones de perfeccionamiento docente para los profesores, centradas en metodologías específicas a aplicar en los próximos años lectivos.

#### **MEDIDA 5: PROGRAMAS INSTITUCIONALES**

**Fundamentación:** El proyecto educativo que surja del planeamiento institucional definirá tareas para el logro de los objetivos establecidos. Las mismas podrán ser efectivizadas mediante la puesta en acción de proyectos. Estos adquieren relevancia porque permitirán una verdadera descentralización pedagógica y de gestión administrativa y la regionalización del currículum. Se pueden proponer proyectos que canalicen inquietudes e intereses de los alumnos; también aquéllos que desarrollen acciones que respondan a necesidades y/o generen inquietudes comunitarias, así como otros que supongan la profundización de algunas disciplinas o la atención de problemas de aprendizaje generalizados.

### Acción 1: Tiempo institucional

Se tenderá a que todos los establecimientos tengan asignadas un conjunto de horas para programas institucionales. Estas horas se asignarán anualmente y podrá modificarse su monto en relación a la relevancia de los proyectos y los resultados logrados. Los programas podrán estar a cargo de docentes del establecimiento o, en aquellos casos en que el programa lo justifique, podrá ser contratada una persona de la comunidad que por su carácter de "experto" (en un sentido amplio) pueda llevarlo a la práctica. Si es un docente el que se designa frente al mismo, las horas no forman parte del cargo, de modo de tender a la flexibilidad y no a la rigidez de los programas. En consecuencia, dicho docente también será contratado por el número de horas requeridas, por lo que las mismas no exigen el pago de vacaciones ni aguinaldo. Además, no se considerarán incompatibles con las horas correspondientes al cargo, exigiéndose como requisito, en este aspecto, la posibilidad horaria para el cumplimiento de las tareas.

### **MEDIDA 6: FLEXIBILIZACION DE LOS ESPACIOS Y LOS TIEMPOS INSTITUCIONALES.**

**Fundamentación:** La implementación de metodologías de enseñanza no tradicionales supone estilos de trabajo pedagógico diferentes, que requieren flexibilizar el encuadre del aprendizaje, en general para el conjunto del establecimiento escolar y, en particular para los alumnos de los últimos años de cada modalidad. Para esto se propone una mayor autonomía de gestión del espacio y del tiempo en cada institución.

educativa, sugiriéndose distintas alternativas (NO un mínimo obligatorio para 1991) en lo que respecta: 1. al establecimiento en su conjunto.

2. para los alumnos de los últimos años.

### Acción 1: FLEXIBILIDAD DE LOS MODULOS HORARIOS Y SU ARTICULACION CON LA FLEXIBILIDAD DE LOS ESPACIOS.

#### **OPCIONES DE PROFUNDIZACION**

**\*OPCIÓN 1:-** reagrupar los alumnos por nivel en aquellas asignaturas y/o talleres que así lo requieran, en función de las actividades y tareas que se realicen,

- adecuar el uso del tiempo según las propuestas metodológicas (por ejemplo, modificar temporariamente la duración de los módulos resguardando la carga horaria total de las disciplinas que integran la propuesta curricular básica).

**\*OPCIÓN 2:-** adecuar los módulos horarios para espacios interdisciplinarios,

- organizar pasantías o residencias laborales según las diferentes especialidades, a través de convenios con otras instituciones.

\*OPCIÓN 3:- adecuar los espacios en relación a las tareas requeridas por las asignaturas, o áreas disciplinarias y no por curso o división (por ejemplo, gabinetes o laboratorios para ciencias exactas y naturales, laboratorios de lengua nacional y extranjeras, salas de talleres de educación artística etc.).

Acción 2: ACCIONES ESPECIFICAS PARA LOS ULTIMOS AÑOS DE CADA MODALIDAD.

**OPCIONES DE PROFUNDIZACION**

\*OPCIÓN1: - designar un profesor orientador del curso, que favorezca actividades centradas en el trabajo intelectual, metodologías de aprendizaje, etc. (puede no ser docente de la división, ya que es importante considerar las características profesionales y personales en relación a la tarea).

\*OPCIÓN2: - organizar la asistencia de los alumnos por materia con permanencia en el edificio escolar, respetando el porcentaje mínimo establecido.

\*OPCIÓN3: - organizar la asistencia de los alumnos por materia con entrada y salida libre del edificio escolar,  
- implementar la utilización de metodologías que impliquen otras modalidades de trabajo (seminarios, talleres),  
- propiciar la evaluación centrada en trabajos prácticos, monografías, parciales en aquellas asignaturas que la metodología así lo aconseje.

**B.ORGANIZACION CURRICULAR**

Las medidas referidas a la organización curricular son las siguientes:

Medida 1: Diseño curricular para la escuela secundaria

Medida 2: Iniciación a la orientación laboral y vocacional

Medida 3: Articulación entre la educación primaria y secundaria

Se detalla a continuación el mínimo obligatorio para 1991 en relación con cada una de estas acciones, así como las opciones de profundización que podrán ser elegidas por los establecimientos de acuerdo con las condiciones y necesidades institucionales.

**MEDIDA 1: DISEÑO CURRICULAR PARA LA ESCUELA SECUNDARIA**

**Fundamentación:** El objetivo final de esta transformación es la existencia de un modelo curricular flexible que contenga por un lado objetivos y contenidos comunes a todas las escuelas del país, pero oferte por el otro la posibilidad de un conjunto de horas, tanto en el ciclo básico como en el ciclo superior, con las cuales la escuela pueda acrecentar el mínimo común o pueda crear nuevas áreas de

conocimiento en los que se expresen las necesidades regionales e institucionales, en armonía con los intereses de los alumnos. De esta manera la elaboración del currículum se cierra en la escuela.

Para el logro de este objetivo se implementarán acciones tendientes a flexibilizar progresivamente los planes de estudio vigentes, dando lugar a propuestas curriculares que integren los intereses de los alumnos, la modalización y las características regionales y locales.

#### Acción 1: Formulación de los lineamientos curriculares comunes

Durante 1991 se procederá a acordar con las jurisdicciones los elementos comunes constitutivos del currículum nacional. Este proceso se iniciará con consultas al mundo de la producción y a académicos e investigadores con el fin de establecer los núcleos temáticos básicos de cada campo disciplinario, y continuará con la constitución de equipos de trabajo científico-pedagógico que deberán seleccionar, secuenciar y diseñar los objetivos y contenidos básicos comunes, su distribución en áreas, la asignación horaria mínima y demás aspectos que componen una propuesta curricular en el marco de un Sistema Federal de Educación.

#### Acción 2: Revisión del currículum en las instituciones

**Fundamentación:** El aislamiento de los contenidos de la enseñanza del mundo contemporáneo se refleja en una triple obsolescencia: en relación con el estado actual del saber humano, en relación con las necesidades del aprendizaje, y en relación con las necesidades de la sociedad. Se desprende de esto la urgencia de su revisión, pero del mismo modo, las dificultades para encontrar una estrategia viable que garantice cambios profundos en el corto plazo debido a la complejidad implícita en este problema. Se propone por esto iniciar conjuntamente un proceso de actualización permanente de los contenidos de la enseñanza, con una serie de acciones que estimulen esta necesidad, tanto a nivel de los docentes como de los alumnos.

Este proceso se inicia en 1991 con la revisión de los proyectos curriculares de cada institución, y la propuesta de modificaciones en el caso en que la escuela lo considere necesario, con especial atención al 1er. año. Estos proyectos podrán reelaborarse cada año a fin de profundizar la transformación de la escuela secundaria y promover su adecuación a las posibilidades y características de cada lugar.

#### **MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:**

- Teniendo como marco los nuevos lineamientos curriculares de 1er. año, diseñar estrategias de implementación.
- Elaborar una propuesta de revisión del currículum institucional para implementar en 1992.

## OPCIONES DE PROFUNDIZACION

- \*OPCION 1: - Consultas a institucionales de la comunidad para trabajar conjuntamente en el diseño curricular

Acción 3: Inicio del reordenamiento de la actualización permanente de los contenidos de la enseñanza.

En todas las asignaturas se inicia un proceso de revisión de los contenidos. En los casos en que correspondiera se procederá al reordenamiento de su secuencia y/o a la inclusión de los nuevos enfoques que fueran pertinentes. Para ello, el MEJ producirá una serie de documentos de orientación que serán distribuidos a los docentes en el marco de acciones de asesoramiento y capacitación masiva a distancia.

El equipo docente de cada establecimiento podrá realizar las adaptaciones que considere convenientes para su actualización, teniendo en cuenta la bibliografía existente y orientándose por las directivas que periódicamente establecerá el Ministerio de Educación y Justicia. Estas adaptaciones implicarán, a partir de los núcleos conceptuales más importantes establecidos para cada campo disciplinario, priorizar los que sean centrales, y, al mismo tiempo, incluir - en los casos en que esto correspondiera- otros conceptos importantes desarrollados en los últimos tiempos dentro de cada disciplina que no se encuentran hoy presentes en los programas de la escuela secundaria.

**MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:** A partir del ciclo lectivo 1991 se asesorará a los docentes de 1er. año para la implementación del cambio de contenidos, y se preparará a los demás profesores para iniciar el cambio de contenidos en los otros cursos en 1992.

## OPCIONES DE PROFUNDIZACION

- \* OPCION 1: - Comenzar con la revisión de contenidos en las asignaturas de los actuales planes de estudio, de 2do. año en adelante .
- \* OPCION 2: - Incluir alguna otra asignatura o área que aparezca como prioritaria y no esté contemplada en los planes vigentes.

Acción 4: Estímulo a la actualización permanente de los contenidos: Olimpiadas y campamentos científicos

Olimpiadas científicas: Esta actividad tiene larga tradición en la Argentina, aunque ha perdido desde hace algunos años su protagonismo dentro del sistema. Está probado su efecto como movilizador de la institución educativa en las diferentes áreas y la consecuencia indirecta de actualización de los contenidos temáticos que provoca ya que los ejercicios a resolver tienen que ver con las definiciones mundiales de contenidos científicos en la enseñanza media.

Campamentos científicos: También con larga tradición en nuestro sistema educativo, en los últimos tiempos su presencia prácticamente se ha borrado de los establecimientos nacionales, aunque en algunas provincias tiene vigencia más importante. Su efecto movilizador es también conocido y tiene la ventaja de no colocar a la actividad científica en un contexto de rendimiento forzado, sino más bien en uno de descubrimiento. Por esto, se complementa adecuadamente con las Olimpiadas Científicas ya que toca otra de las dimensiones importantes del proceso científico. Además, resulta una actividad importante como integradora de la totalidad de las áreas disciplinarias ya que permite incorporar temáticas del campo de las ciencias sociales, artística, expresiva, deportiva, etc. Otra ventaja es que permite acciones conjuntas de varias escuelas, lo que debe ser alentado.

MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991: Cada establecimiento deberá participar en una Olimpiada Científica. Los establecimientos optarán por la especialidad en la que participarán, de acuerdo a sus preferencias y posibilidades. En cada escuela deberá realizarse un campamento científico de una jornada de duración.

#### OPCIONES DE PROFUNDIZACION

- \* OPCION 1: - Participación en dos olimpiadas
  - Campamento de más de una jornada
- \* OPCION 2: - Participación en tres o más olimpiadas
  - Más de un campamento de una o más jornadas

#### Acción 5: Revisión del enfoque metodológico: resolución de problemas

Fundamentalmente en todas las asignaturas se deberá revisar no sólo sus contenidos temáticos sino también sus propuestas didácticas, para lo cual se requerirá una reflexión conjunta y sistemática de todo el cuerpo docente. Los lineamientos metodológicos básicos deberán incluir la flexibilización de las actividades de enseñanza-aprendizaje, el incremento de la actividad independiente del alumno guiada y orientada por el profesor, la inclusión de técnicas de trabajo grupal (seminarios, talleres, etc) y, sobre todo, actividades que permitan revalorizar el trabajo y el lugar del conocimiento científico dentro del currículum escolar.

#### MINIMO OBLIGATORIO EN 1991:

- Revisar las propuestas didácticas de algunas áreas disciplinarias.
- Aplicación de la metodología de resolución de problemas en las distintas asignaturas.
- Perfeccionamiento de los profesores de todas las asignaturas para su actualización en nuevos enfoques.

\*OPCIÓN 1:- Revisar la aplicación del método científico tanto para las ciencias básicas como para las sociales.

- \* OPCIÓN 2:
  - Evaluar las experiencias realizadas en el establecimiento y proponer alternativas de ampliación y profundización
  - Realizar trabajo interdisciplinario, integrándolo en torno a problemas y no en torno a contenidos.

#### Acción 6: Metodología de evaluación y promoción

Elevar la calidad de la enseñanza supone que todos los alumnos incorporados al sistema educativo se apropien de los conocimientos necesarios para integrarse activamente al mundo de la cultura, la ciencia y el trabajo, como medio de contribuir a la democratización de la educación. En este marco, la evaluación y la promoción se conciben como parte integrante de la propuesta curricular que no se limita al aprendizaje de los alumnos sino que abarca todo el proceso educativo en el cual dicho aprendizaje se hizo posible, por lo que debe ser entendida como una herramienta esencial para la reorientación permanente del trabajo pedagógico. Por lo tanto la evaluación no es considerada un fin en sí misma ni se reduce a un conjunto de actividades específicas para momentos determinados. Por el contrario, es un medio útil para el desarrollo del proceso pedagógico, y como tal lo acompaña permanentemente.

Por todo eso, se propone reajustar en 1991 el actual Régimen de Evaluación y Promoción, aplicando los siguientes criterios:

1. Se mantendrá la organización del año escolar en dos etapas separadas por el receso escolar de invierno.
2. En cada etapa deberá existir como mínimo dos comunicaciones a la familia (boletín), en períodos bimestrales.
3. Los períodos de recuperación de ambas etapas se reemplazan por períodos de síntesis en los cuales estarán involucrados todos los alumnos. Ambas semanas de síntesis no serán definitivas o especialmente significativas para alcanzar los objetivos de aprobación.
4. En el mes de diciembre, cada profesor tendrá un período recuperatorio de diez días hábiles sólo con los alumnos que no hubieran alcanzado la promoción prevista. Todos los alumnos que no alcanzaron la promoción deberán concurrir a estas dos semanas de recuperación cumpliendo con el 75% de asistencia obligatoria. 5. Al finalizar la recuperación de diciembre el profesor convendrá con los alumnos no promovidos la realización de un trabajo a ser realizado durante el receso escolar, y a ser presentado en marzo.
6. Durante el período de recuperación de marzo los alumnos presentarán un informe de lo realizado al profesor quien sostendrá las reuniones necesarias para orientar la elaboración final del trabajo
7. Este período concluye con la presentación, defensa y evaluación (examen) del proyecto realizado, actividad en la que deberán participar por lo menos dos profesores de la asignatura.

MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991: Aplicar el nuevo Régimen de Evaluación y Promoción.

## MEDIDA 2: INICIACION A LA ORIENTACION LABORAL Y VOCACIONAL

**Fundamentación:** Las realizaciones técnicas que aplican los conocimientos científicos a fines prácticos han adquirido tal importancia en la actualidad que la educación no las puede ignorar puesto que ellas representan una parte del genio humano. La acumulación de conocimientos tecnológicos se ha hecho a partir de modos de conocimiento elemental que se han ido combinando en un proceso racional en forma cada vez más compleja. Tal desarrollo, proviene de fundamentos empíricos de las actividades de producción, o de la actividad de investigación y desarrollo científico.

"Necesitamos capacitar para la producción, para la industria, para las nuevas tecnologías, para conquistar el mundo con nuestros productos, para comprender los nuevos fenómenos de relaciones cada vez más estrechos e interdependientes, donde se impone el más tapaz". (Discurso del Dr. Carlos A. Menem). Por ello, la educación en la ciencia y la tecnología tienen una función primordial en nuestro país: ir en busca de un mayor desarrollo tecnológico para solucionar nuestros problemas particulares y acortar la brecha tecnológica con los países centrales.

La educación tecnológica no aporta en sí misma conocimientos masivos, sino una verdadera formación que desarrolle la capacidad de elaborar juicios críticos y transformar la realidad en que se vive luego de un conocimiento profundo de ella. Desde la institución escolar se necesita por ello una adecuada relación con la comunidad, que permita al alumno vincularse con los problemas concretos.

Por otro lado, la relación de la escuela con el mundo productivo no será realidad en la medida en que no se establezca una vinculación permanente y activa entre los dos. Sólo el contacto directo del alumno con el mundo del trabajo puede permitirle la adecuada reflexión sobre sus características que lo oriente en el reconocimiento de sus propias necesidades vocacionales y en la recuperación de los saberes significativos que existen fuera de la escuela.

### Acción 1: Inclusión de Tecnología en el ciclo básico

Desde 1991 todos los establecimientos de nivel secundario incorporarán Tecnología en el primer año del ciclo básico.

Las modalidades específicas que adoptará en los establecimientos dependerá de las posibilidades concretas de cada uno de ellos. En los casos de planes vigentes por Decreto 6680/56 y Resol. 1813/88, se destinarán a esta área 2 horas semanales. En ambos casos se suprime la asignatura Actividades Prácticas. En el resto de los establecimientos (técnicos, agropecuarios, artísticos, etc) los contenidos de esta área se desarrollarán dentro de las horas comprendidas en actividades de taller.

**MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:** Inclusión de tecnología en el 1er año.

### OPCIONES DE PROFUNDIZACION

- \* OPCIÓN 1: - Reemplazo de Actividades Prácticas por Tecnología en 2do y 3er año, de acuerdo con los planes vigentes.
- \* OPCIÓN 2: - Incorporación del enfoque tecnológico en las distintas asignaturas.

#### Acción 2: Inclusión de orientación laboral y vocacional

**Fundamentación:** La inserción de los alumnos en el mundo del trabajo se debe facilitar especialmente en el ciclo superior con la orientación concreta hacia elecciones que compatibilicen intereses y actitudes personales con las necesidades y recursos locales, regionales y nacionales a través de la capacitación técnico-profesional. Esta orientación supone la realización de prácticas laborales fuera de la escuela, en establecimientos productivos, y la dedicación de un espacio horario para la reflexión conjunta. Los alumnos que trabajen tendrán reconocida esa actividad como equivalente a las pasantías. Esta orientación, que comenzará en 1er. año, se acentuará en el ciclo superior con una estructura curricular que prevea la formación general y especializada.

**MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:** Realizar las consultas necesarias para proponer la estructura modalizada a partir de 1992 teniendo en cuenta los lineamientos curriculares.

#### **OPCIONES DE PROFUNDIZACION:**

- \* OPCIÓN 1: Realizar pasantías en 1991.

#### **MEDIDA 3: ARTICULACION DE LA ENSEÑANZA PRIMARIA CON LA ENSEÑANZA SECUNDARIA.**

**Fundamentación:** Se señala reiteradamente que una de las causas del fracaso escolar en los primeros años de la escuela secundaria es el desajuste que se produce entre las exigencias de los profesores y el nivel de adquisiciones logrado por los alumnos en la escuela primaria. Tales desajustes se refieren no sólo al nivel de conocimientos y habilidades del alumno sino también a la organización de las materias, a la metodología de aprendizaje, a la selección del profesor, al sistema disciplinario, entre otros.

Por articulación se entiende, entonces, el conjunto de estrategias tendientes a evitar esos desajustes favoreciendo una transición armónica entre niveles.

#### Acción 1: Acuerdo interjurisdiccional sobre el ingreso a 1er. año

Una adecuada articulación entre estos niveles debe garantizar que todo egresado de la escuela primaria pueda ingresar al nivel secundario. Esto se dificulta a menudo debido a la inadecuada distribución de la oferta edilicia por lo que resulta importante la coordinación del ingreso no sólo

entre las diferentes modalidades nacionales sino tambien con las distintas jurisdicciones.

En virtud de ello, se ha acordado con las provincias establecer un sistema común de matriculación el que se ajustará a los siguientes criterios:

- a) Las escuelas nacionales acordarán con las jurisdicciones las fechas de inscripción.
- b) Las jurisdicciones coordinarán todo el proceso de matriculación
- c) Cada institución dispondrá de un mínimo de 15% de las vacantes destinadas a los repetidores de primer año.
- d) Se tenderá a que cada establecimiento asuma la problemática de sus propios repetidores.
- e) Facilitar la integración familiar dando prioridad a los hermanos
- f) Tender a homogeneizar el número de alumnos por división evitando la superpoblación.

Acción 2: Implementación de un periodo de ambientación al iniciar el ciclo lectivo

Acción 3: Trabajo en equipos integrados por profesores de 1er año y maestros de 7mo grado

Se promoverá el encuentro de profesores y maestros a efectos de intercambiar criterios sobre la problemática del alumno que ingresa a la escuela secundaria, y determinar cuáles de esos problemas se pueden abordar en la escuela primaria y cuáles corresponden al nivel secundario.

**MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:** Reuniones de trabajo entre profesores y maestros de 1er. año y 7mo. grado para acordar los ajustes en los objetivos y contenidos necesarios para asegurar una transición armónica.

#### OPCIONES DE PROFUNDIZACION

\* **OPCIÓN 1:** Profundizar una propuesta pedagógica común.

**PROGRAMA DE TRANSFORMACION DE LA ENSEÑANZA SECUNDARIA**  
**SINTESIS DE MEDIDAS Y ACCIONES**

Aspec- to	Medidas	Acciones
<b>PROYECTO DE ORGANIZACION INSTITUCIONAL:</b>		
O	1. Funcionamiento orgánico de los equipos de conducción	- Constitución de los equipos de dirección
R	2. Régimen de convivencia	- Redefinición de roles, con especial atención al profesor, auxiliar pedagógico y la comunidad
G	3. Formación de equipos docentes	- Tendencia a la concentración de horas y designación por cargo
A	4. Capacitación en servicio	- Asignación de horas por cargo
N.	5. Programas institucionales	- Tiempo institucional
I	6. Flexibilización de espacios y tiempos institucionales	- Flexibilización de módulos horarios y los espacios - Flexibilización del c. superior
<b>CURRICULUM</b>		
O	1. Diseño curricular	- Revisión curricular, esp. 1o Año  - Inicio del reordenamiento y actualización de los contenidos
R		- Revisión del enfoque metodológico
G.		- Estímulo a la actualiz.: olimpiadas y campamentos
		- Evaluación y promoción
C	2. Iniciación a la orientación laboral y vocacional	- Inclusión de tecnología  - Orientación laboral y vocacional
U		
R	3. Articulación de la enseñanza primaria y secundaria	- Acuerdo interjurisdiccional sobre ingreso a 1er. año - Implementación período de ambientación - Trabajo en equipos integrados.
I		
C		
U		
L		
A		
R		



## *Ministerio de Educación y Justicia*

### CRONOGRAMA PARA EL PROGRAMA DE TRANSFORMACION DE LA ENSEÑANZA SECUNDARIA

#### 1990

- Compromiso de la gestión con una práctica federal
- Inicio de la modalización en los bachilleratos tradicionales
- Apertura a sectores de la producción y el trabajo
- Vinculación con la comunidad académica
- Diseño y lanzamiento del Programa de Transformación de la enseñanza secundaria

#### 1991

- Propuesta y consulta sobre proyectos de transformación estructural (21 de noviembre de 1990 al 21 de abril de 1991)
- Ampliación de las experiencias de modalización del ciclo superior
- Aplicación del reajuste al Regimen de Evaluación y Promoción
- Capacitación del cuerpo docente de los establecimientos
- Concertación del diseño curricular para un componente nacional común (junio 1991)

#### 1992

- Implementación de los currículos acordados en 1er año del ciclo básico
- Asistencia técnica a las escuelas y acompañamiento en las nuevas experiencias
- Capacitación para los docentes, en especial para los de 2do. año
- Cierre de evaluación de lo implementado en 1er. año (Octubre 1992 a febrero de 1993)

#### 1993

- Implementación de los currículos acordados en 2do año del ciclo básico
- Ajustes de 1er año surgidos de la evaluación



## *Ministerio de Educación y Justicia*

- Asistencia técnica a las escuelas y acompañamiento en las nuevas experiencias
- Capacitación para los docentes, en especial para los de 3er. año
- Cierre de evaluación de lo implementado en 2do. año (Octubre de 1993 a febrero de 1994)

### 1994

- Implementación de los currículos acordados en 3er. año del ciclo básico.
- Ajustes de 2do año surgidos de la evaluación
- Asistencia técnica a las escuelas y acompañamiento en las nuevas experiencias
- Capacitación de los docentes, en especial los de 4to. año
- Cierre de evaluación del nuevo ciclo básico (Octubre de 1994 a febrero de 1995)

### 1995

- Implementación de los currículos acordados en 4to. año del ciclo superior
- Ajustes del ciclo básico surgidos de la evaluación
- Asistencia técnica a las escuelas y acompañamiento de las nuevas experiencias
- Capacitación de los docentes, en especial los de 5to. año
- Cierre de evaluación de lo implementado en 4to. año (Octubre de 1995 a febrero de 1996)

### 1996

- Implementación de los currículos acordados en 5to año del ciclo superior
- Ajustes de 4to año surgidos de la evaluación
- Asistencia técnica a las escuelas y acompañamiento de las nuevas experiencias
- Capacitación de los docentes
- Evaluación de lo implementado (Octubre de 1996 a febrero de 1997)



## *Ministerio de Educación y Justicia*

9.-Tecnología: No se aplica en 1991, pero se tiene como área prioritaria de capacitación e innovación.

Se propiciarán experiencias innovadoras para la inclusión del área tecnología en el nivel medio, y para la revisión de los contenidos de la enseñanza desde una óptica tecnológica.

10.-Inicio de la actualización de los contenidos de la enseñanza

De aplicación en todos los establecimientos.

Todas las acciones deberán revisar sus programas a la luz de las orientaciones que se den al respecto. Para ello se ha iniciado una consulta a investigadores universitarios y altos especialistas en cada una de las áreas. La revisión obligará básicamente a la toma de conciencia del estado actual de los programas, a la valorización de ciertos contenidos y a la desvalorización de otros.

11.- Capacitación permanente para la transformación: De aplicación en todos los establecimientos.

Incluye:

\*La utilización de parte de las dos horas extraclase otorgadas a los docentes.

\*Se ofrecerán otras actividades de capacitación (a través del INPAD, las Universidades, etc.) algunas de las cuales tendrán carácter obligatorio y otras optativo.



## *Ministerio de Educación y Justicia*

### PROGRAMA DE TRANSFORMACION DE LA ENSENANZA SECUNDARIA

El Programa de Transformacion de la Ensenanza Secundaria tiene como objetivo producir cambios estructurales, guiado por los siguientes principios:

Afirmacion de la conciencia nacional  
Educacion, trabajo y tecnologia  
Justicia social y democracia  
Federalizacion

La politica de transformacion tiene como principio basico la concertacion con todas las jurisdicciones educativas. Este compromiso de gestion se constituye en la herramienta principal para este cambio estructural por todos demandado.

Este Ministerio asume su funcion de instancia articuladora y de integracion del Sistema Educativo Federal, en cuya construccion esta empenado en forma conjunta con las jurisdicciones provinciales y la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires.

**Estrategia:** Se propone una estrategia permanente, generalizada y paulatina.

Durante 1991 se realizaran acciones de consulta, capacitacion y consenso de la transformacion.

**CONVOCATORIA:** Desde hoy, 21 de noviembre de 1991 hasta el 21 de abril de 1992, se abre el periodo de convocatoria a los diferentes sectores de la sociedad (academicos, educativos, del mundo de la produccion y el trabajo, politicos, etc.) para que presenten sus iniciativas y propuestas. Estas se enmarcaran en los siguientes Lineamientos Basicos que se corresponden con lo acordado en el seno del Consejo Federal de Educacion, y que expresan las caracteristicas de la nueva escuela:

1. La escuela secundaria, que ha de formar al hombre del Siglo XXI, debe ser el camino que garantice lo indispensable de la cultura general, capacite para el trabajo y en el trabajo, y prepare para estudios superiores.



## *Ministerio de Educación y Justicia*

2. Trabajo y tecnologia. Enfoque tecnologico en las diversas asignaturas
3. Adecuacion de los contenidos para que sean socialmente validos en dos sentidos: que respondan al avance del conocimiento cientifico y tecnologico, y que preparen para la comprension de la realidad desde las necesidades nacionales
4. Enfoque de enseñanza-aprendizaje desde la propia realidad.
5. Alternativas multiples de oferta educativa diversificada. Posible y/o necesaria modalizacion del ciclo superior.
6. Orientacion vocacional y ocupacional. La orientacion como constitutiva del proceso de enseñanza-aprendizaje y responsabilidad global del equipo docente.
7. Comunidad educativa integrada: Conduccion en equipo, docentes comprometidos institucionalmente, responsabilidad institucional, y participacion social.

### MEDIDAS INMEDIATAS PARA 1991

- i. CAPACITACION. El Ministerio de Educacion y Justicia asume el compromiso de conducir un plan de capacitacion que posibilite el proceso de transformacion, y que abarca varias acciones:
  - a. Se ha convocado a partir del 29 de noviembre proximo a los Ministerios de educacion provinciales, las universidades estatales y privadas, y las Direcciones Nacionales que cuentan con Institutos de Formacion Docente a fin de realizar un relevamiento de recursos humanos y tecnicos disponibles para encarar la capacitacion.
  - b. En febrero y julio de 1991 se convocara a los supervisores del nivel para realizar talleres de reflexion sobre el Programa de Transformacion de la Ensenanza Secundaria a fin de aportar los elementos que hagan posible su apoyo imprescindible.
  - c. Durante 1991 se trabajara en cuatro lineas de capacitacion:
    - Reflexion sobre la necesidad del cambio de los diferentes roles institucionales
    - Reformulacion de la didactica y los contenidos de las areas de conocimiento que se incorporaran, y de aquellas existentes en las cuales se preve una transformacion mas profunda
    - Actualizacion de contenidos y metodos en la totalidad de las



## *Ministerio de Educación y Justicia*

### areas de conocimiento

– Comienzo de la organizacion de la capacitacion para la orientacion vocacional y ocupacional.

Este plan utilizara los recursos que se releven a partir de la primera accion, coordinados por el Instituto Nacional de Perfeccionamiento y Actualizacion Docente (INPAD), en su caracter de organismo nacional de capacitacion.

2. JERARQUIZACION DE LA ESCUELA. Se tendra a la jerarquizacion del rol de la escuela, como instancia de decision responsable en aspectos pedagogicos y administrativos, a la constitucion de equipos directivos diferenciando funciones academicas de las administrativo-contables y se arbitrararan los mecanismos para possibilitar la concentracion y la reestructuracion horaria, en forma gradual y progresiva para que el cuerpo docente disponga de horas para capacitacion en servicio y planificacion institucional.

Se permitira mayor autonomia del tiempo y el espacio institucional que seran utilizados de acuerdo a las necesidades de la planificacion de la tarea docente.

Para el ciclo lectivo 1991 se aplicara el Régimen de Evaluacion y Promocion segun las siguientes pautas:

- a. Se mantendra la organizacion del ano escolar en dos etapas separadas por el receso escolar de invierno
- b. En cada etapa debera existir como minimo dos comunicaciones a la familia (boletin) en periodos bimestrales
- c. Los periodos de recuperacion de ambas etapas se transforman en periodos de sintesis que integran el calendario escolar, ya que en ellos estaran involucrados todos los alumnos. Ambas semanas de sintesis no seran definitorias o especialmente significativas para alcanzar los objetivos de aprobacion.
- d. En el mes de diciembre habra un periodo recuperatorio de diez dias habiles solo con alumnos que no hubieran alcanzado la promocion prevista. Todos los alumnos que no alcanzaron la promocion deberan concurrir a estas dos semanas de recuperacion cumpliendo con el 75% de asistencia obligatoria.
- e. Al finalizar la recuperacion de diciembre el profesor convendra con los alumnos no promovidos la realizacion de un trabajo a ser llevado a cabo durante el receso escolar y a ser presentado en marzo.



## *Ministerio de Educación y Justicia*

f. Durante el periodo de recuperacion de marzo los alumnos presentaran un informe de lo realizado al profesor quien sostendra las reuniones necesarias para orientar la elaboracion final del trabajo.

g. Este periodo concluye con la presentacion , defensa y evaluacion del trabajo realizado, actividad en la que deberan participar por o menos dos profesores de la asignatura.



## Ministerio de Educación y Justicia

REF.: "DESTA"

DOCUMENTOS QUE RECIBIRAN LOS ESTABLECIMIENTOS COMO APOYO AL PROGRAMA DE TRANSFORMACION DE LA ENSEÑANZA SECUNDARIA.

-Documento de Base

- 1.-Planeamiento institucional.
- 2.-Programas institucionales.
- 3.-Funcionamiento de los equipos directivos.
- 4.-Equipos docentes.
- 5.-Uso flexible del tiempo y el espacio institucional.
- 6.-Organización del ciclo superior.
- 7.-La institución escolar y la convivencia.
- 8.-Implementación de innovaciones educativas.
- 9.-Articulación entre niveles: primario y secundario.
- 10.-Orientación.
- 11.-La evaluación y la promoción.
- 12.-La modalización del ciclo superior.
- 13.-La tecnología y el currículo escolar
- 14.-El conocimiento científico y el currículo escolar.
- 15.-Los contenidos de las disciplinas científicas en los actuales programas escolares.
- 16.-La capacitación para la transformación.

Serie: "Transformación de la Enseñanza Secundaria"  
Doc. TES/1.2./10-10-90  
Anteproyecto para consulta.

PROGRAMA: "TRANSFORMACION DE LA ENSEÑANZA SECUNDARIA"

1. MARCO CONCEPTUAL

Como parte del proceso de construcción del Sistema Federal de Educación y en el camino para alcanzar y ejercer la verdadera integración nacional, el Ministerio de Educación y Justicia, en cumplimiento de lo acordado en el seno del Consejo Federal de Educación, pone en marcha el proceso de transformación educativa dentro del ámbito de su competencia y convoca a todas las jurisdicciones y sectores de la comunidad a sumarse a este propósito común participando activamente para consolidar el nuevo sistema educativo.

Las orientaciones y compromisos que dan sentido a este proyecto educativo nacional se refieren principalmente a:

- \* La educación enmarcada en la cultura del trabajo como componente de la revolución productiva.
- \* La educación como herramienta de la justicia social.
- \* La educación como práctica integradora y articuladora de la comunidad
- \* Federalización de la educación y jerarquización de la institución educativa.

La cultura del trabajo. En el marco del proyecto nacional que propone la cultura del trabajo, la política educativa que impulsamos vincula la educación y el trabajo por el valor educativo de este último y su capacidad para generar y fortalecer estructuras organizativas propias de la comunidad.

La cultura del trabajo expresa la valoración de los saberes de un pueblo, rescatando su estilo tanto para la producción de bienes como para su organización social. Estos son elementos de su cultura que las acciones pedagógicas deberán recrear e integrar en el sistema educativo.

Es imprescindible partir del reconocimiento de estos saberes para elaborar criterios relevantes a la hora de producir los cambios curriculares, en toda su amplitud. Las acciones pedagógicas tendientes a articular las unidades educativas con la producción deberán incorporar las innovaciones causadas por el actual desarrollo científico-tecnológico y las modificaciones del aparato productivo, generando y distribuyendo aquellos saberes y habilidades útiles para el reconocimiento y la resolución de problemas que plantean la vida cotidiana, el trabajo y la organización social.

Educación y justicia social. Frente a las profundas desigualdades

sociales de nuestra comunidad, el sistema educativo debe ser capaz de afrontar esa realidad y tender a disminuirlas apoyando a los sectores menos favorecidos.

Es responsabilidad y desafío para la sociedad y el Estado que la educación sea integradora, que el sistema educativo aumente su capacidad de retención, para valorar la calidad tanto en términos de excelencia cuanto de cobertura.

La igualdad de oportunidades y posibilidades, la distribución equitativa de los conocimientos, la cobertura y retención en el sistema educativo, la relevancia y significación de los contenidos, y la incorporación de los diferentes patrimonios culturales a los desarrollos curriculares, son herramientas de la justicia social que buscamos.

Educación y comunidad. La escuela, la comunidad educativa y el conjunto de la sociedad, deben convertirse en los protagonistas del acciónar educativo. La tarea de concebir, planificar y ejecutar las acciones pedagógicas, debe ser el resultado de un trabajo coordinado entre las organizaciones de la comunidad y las instituciones públicas. Para eso será necesario establecer mecanismos de protagonismo de la comunidad en el sistema educativo, en sus distintos niveles, desde la conducción central hasta cada unidad escolar.

Esto incluye un proceso de búsqueda por la comunidad de sus propias necesidades educativas, así como de redefinición de funciones y roles de todos los que participan en la gestión de las diferentes instancias del sistema y el fortalecimiento de los ámbitos federales de concertación, planeamiento y cooperación. Por eso la meta fundamental del proceso descentralizador es transformar el quehacer escolar mediante mecanismos de gestión capaces de integrar la escuela y la comunidad.

Federalización de la educación y jerarquización de la institución educativa.

El acento de la federalización de la educación supone, entre otras estrategias, la descentralización como medio para la transformación de las instituciones educativas, que asegur el protagonismo en la toma de decisiones de la familia, de la comunidad local, de las instituciones intermedias y de la sociedad en general.

A PARTIR DE ESTOS LINEAMIENTOS BASICOS, EL MINISTERIO DE EDUCACION Y JUSTICIA INICIA EN SU JURISDICCION Y PROMUEVE EN TODO EL TERRITORIO NACIONAL, A TRAVES DE LOS ORGANISMOS FEDERATIVOS, EL PROGRAMA DE TRANSFORMACION DE LA ENSEÑANZA SECUNDARIA CUYOS FUNDAMENTOS, ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACION Y MEDIDAS SE ENUNCIAN A CONTINUACION.

## 2. FUNDAMENTOS

El deterioro indudable de la escuela secundaria reclama una transformación profunda de este nivel, lo que supone una gran cantidad de

medidas concretas que deben ser desarrolladas en el marco de una estrategia global.

La transformación de este nivel se dará a través de un proceso progresivo, permanente y continuo que permita lograr sus objetivos, conforme a los lineamientos políticos, filosóficos y pedagógicos explicitados por el Gobierno Nacional y los acuerdos logrados en el ámbito del Consejo Federal de Educación. Este es el marco doctrinal dentro del cual cada institución educativa iniciará este proceso de transformación, cuyo ritmo dependerá de las características y posibilidades locales.

El Programa de Transformación de la Enseñanza Secundaria se estructura alrededor de dos ejes fundamentales: organización institucional y organización curricular.

Esta transformación está dirigida hacia los siguientes propósitos:

- Desarrollo y ejercicio pleno de los valores morales y espirituales en relación con lo trascendente, los otros hombres, la naturaleza, y las instituciones.
- Desarrollo de la conciencia nacional para el pleno ejercicio del compromiso como miembro de una comunidad organizada que posibilite la afirmación de la identidad y la cultura nacional en la vida democrática.
- Desarrollo intelectual y físico con la incorporación de conocimientos y habilidades poniendo énfasis en las nuevas tecnologías y avances científicos.
- Inserción en la vida productiva valorando el trabajo como uno de los ejes organizadores del aprendizaje.

### 3. OBJETIVOS DEL NIVEL SECUNDARIO

Lograr la formación integral del alumno del Nivel Secundario, con sentido trascendente en sus dimensiones bio-psico-social y moral-espiritual, de acuerdo con la madurez e intereses propios de la edad y la inserción en la comunidad de la que forma parte.

Para ello la escuela secundaria se propone brindar una formación que propicie la integración y participación activa y creadora en la comunidad a la que pertenece.

Se tenderá a posibilitar al alumno:

- La adquisición de conocimientos para su desenvolvimiento en la realidad social.
- El conocimiento del ámbito natural y humano y su defensa para la preservación de su vida, la de sus semejantes y la de generaciones venideras.
- La comprensión y la valorización de las raíces culturales para su integración nacional, regional y latinoamericana.
- La aprehensión de las distintas modalidades del arte, para el

desarrollo integral del hombre, permitiéndole participar y apreciar las manifestaciones artísticas.

- El desarrollo físico armónico relacionado con las demás dimensiones de la persona humana.
- La internalización de los valores fundamentales que hacen a la dignidad de la persona humana posibilitando el ejercicio responsable de la libertad, la justicia, la solidaridad y el desarrollo de actitudes cívico-sociales como forma de compromiso con la vida democrática.
- La lectura crítica de la realidad para su participación creativa y constructiva en la comunidad local y nacional.
- La ponderación del trabajo como valor que dignifica al hombre
- La inserción en el mundo del trabajo y la producción, a través de:
  - \* la orientación hacia elecciones que compatibilicen intereses y actitudes personales con las necesidades y recursos locales, regionales y nacionales.
  - \* la capacitación técnico-profesional.
- La formación metodológica, científica, artística y tecnológica para continuar estudios superiores.

#### 4. LA INSTITUCION ESCOLAR

La transformación de la enseñanza secundaria supone un nuevo modelo de institución escolar, que deberá adecuar su estructura y funcionamiento a las modificaciones que se fueran operando en el modelo pedagógico. Esto se apoya en el siguiente encuadre:

- la tendencia a una institución educativa cuya estructura garantice por un lado la posibilidad de recuperar la participación de la comunidad otorgándole papel protagónico; por el otro la adecuación del modelo académico para dar respuesta a las necesidades así surgidas, y la existencia de un área administrativa organizada según los lineamientos nacionales, aunque con la flexibilidad necesaria como para adaptarse y servir de apoyo a las actividades sustantivas,

- la tendencia a una institución educativa con un mayor grado de responsabilidad en la toma de decisiones,

- la necesidad de que funcione orientada por el planeamiento institucional, lo cual supone la definición conjunta de los distintos actores de proyectos pedagógicos que consideren necesidades y prioridades de la escuela, la comunidad y el país,

- la resignificación y revalorización de algunos de los roles y/o funciones que hacen a la especificidad pedagógica de la institución, en particular aquéllos relativos a la función directiva y al rol docente,

- la revalorización del trabajo del alumno, tanto en lo que hace al correcto aprovechamiento del esfuerzo por él realizado cuanto a la significatividad de los conocimientos que se le ofrecen,

- el fortalecimiento de las acciones de perfeccionamiento y actualización docente, que contemplen aspectos curriculares y de organización escolar necesarios para la reorganización de los establecimientos,
- la revalorización de los espacios de interacción e intercambio entre los actores institucionales, que permitan la integración y la conformación de equipos, otorgando una mayor unidad a la institución educativa y favoreciendo el crecimiento de la misma,
- la importancia de la articulación del conjunto de todas las medidas con el objetivo de fortalecer los intentos de transformación de la escuela secundaria ya que la meta es un cambio profundo que sólo se inicia y que requerirá en los años venideros de sucesivos ajustes.

Una de las causas del deterioro del sistema educativo reflejado especialmente en la institución escolar se debe al enfoque en torno al cual está organizado. El nuevo modelo propone fundamentalmente el pasaje a una educación al servicio de las necesidades educativas básicas de la sociedad. Uno de los impactos más trascendentales de esta transformación se producirá sobre la institución escolar, que deberá tender a adecuar su estructura y funcionamiento a las modificaciones que se fueran operando en el modelo pedagógico.

**La estructura.** A diferencia del modelo institucional actual definido como administrativo (Art.2 del Reglamento General para los Establecimientos de Enseñanza Secundaria, Normal y Especial-Resolución Ministerial del 8/11/49), la nueva unidad de gestión educativa constituye una entidad de carácter pedagógico destinada a generar actividades como respuesta a las necesidades educativas de la comunidad, en el marco de los lineamientos políticos, filosóficos y pedagógicos del Proyecto Nacional.

Está organizada en:

- a) Niveles funcionales de conducción y planificación.
- b) Áreas de operación.
- c) Funciones de asistencia, asesoramiento y control de gestión.

Cada uno de estos niveles y, dentro de ellos, cada uno de los agentes participantes, tendrá responsabilidades, atribuciones y obligaciones que hacen a la naturaleza de sus funciones expresadas en el respectivo Reglamento Orgánico y de Funcionamiento. El fortalecimiento de la capacidad autogestionaria de la institución escolar, así como de los agentes participantes, implica al mismo tiempo la responsabilidad de articular acciones e integrarse permanentemente a las otras organizaciones del sistema educativo, de las cuales depende, así como a las de la comunidad.

**El Proyecto Institucional.** La nueva institución escolar requiere, para su puesta en funcionamiento, de un Proyecto Institucional en el cual se determinen expresamente los propósitos u objetivos a lograr durante el año, así como las metas correspondientes, el proceso que se deberá seguir para

obtenerlas, los recursos a utilizar, los responsables, y los mecanismos de evaluación.

El proyecto de gestión institucional expresa en la práctica el principio de racionalidad en la gestión educativa; integrando en una relación dinámica, las necesidades educativas de la comunidad con la oferta del servicio, a través de una adecuada organización y administración de los recursos disponibles.

#### 4.1. ORGANIZACION INSTITUCIONAL

En una escuela el compromiso educativo es de todos (padres, alumnos, docentes, directivos, asociaciones intermedias de la comunidad), conforme con el rol que cada uno de ellos tiene en la institución. Esta correspondencia exige crear los espacios de participación necesarios para lograr los objetivos fijados en el proceso de transformación.

La participación no es un fin sino un medio para mejorar la calidad de la educación ya que permite incluir e integrar a todos en el proceso educativo. Hay varios principios que orientan la participación:

**Pertinencia:** Implica que ninguna decisión debe ser tomada por un órgano superior cuando puede hacerlo uno inferior. Esto no supone independencia arbitraria sino responsabilidad en los deberes y derechos correspondientes, evitando tanto el verticalismo autoritario como la anarquía institucional.

**Corresponsabilidad:** Todas las personas integrantes de la comunidad educativa son responsables de todo el proceso educativo.

**Representatividad:** En una escuela todos deben tener la posibilidad de participar directamente o a través de sus representantes, sobre todo cuando se trate de decisiones que los afecten, incluyendo en esta representación a los distintos agentes de la comunidad.

**Organicidad:** Las personas que realizan la misma función se agrupan para planificar y ejecutar su tarea específica. Cada núcleo, cada sector, cada grupo organizado dentro de la estructura escolar se constituye en centro de reflexión y de decisión en su área correspondiente, conformando un conjunto armónico e integrado. A título de ejemplo se menciona: Consejo Directivo, Consejo Asesor, Departamento de Materias Afines, Departamento de Orientación Institucional, Clubes colegiales, Asociación de Padres, Asociación de Ex-alumnos, etc.

**Armonía:** Garantiza la unidad en la diversidad; cada sector debe mantenerse en contacto con el resto de los sectores informándoles de sus planes y proyectos.

En cada escuela se iniciará en 1991 la transformación progresiva de la organización institucional, para pasar gradualmente de una estructura no articulada y escasamente diferenciada en roles y funciones, y por lo tanto individualista, a otra en la cual se comprometa de manera específica y sistemática la participación de los diferentes actores de la comunidad

educativa. Ejerciéndose esta participación en el marco de proyectos comprometidos y responsables, de acuerdo con los intereses del conjunto, tendiendo a construir la comunidad escolar según las posibilidades y ritmos propios.

#### **4.2. ORGANIZACION CURRICULAR**

Del mismo modo, en cada institución escolar se iniciará un proceso de revisión y transformación curricular que tendrá en cuenta los objetivos del nivel secundario y el perfil del egresado.

A su vez, contemplará los siguientes aspectos:

- La actualización de los contenidos de las asignaturas, teniendo en cuenta los adelantos científicos y tecnológicos.
- Las características propias de los alumnos, sus aptitudes y posibilidades.
- La relación educación-trabajo, entendiendo el trabajo en sus dos aspectos:
  - \* Como elemento de la educación, en cuanto valor que dignifica al hombre, presente en todo momento, en toda tarea, con la convicción de que el trabajo realizado de la mejor manera posible produce satisfacción y es fuente de alegría.
  - \* Como formación explícita que debe brindar la escuela secundaria para permitir la incorporación calificada del egresado en el mundo del trabajo y la producción. Para ello se promoverá la inserción de la escuela en la empresa y la producción y viceversa a través de talleres de práctica profesional, la incorporación de la tecnología, la realización de pasantías en empresas de la comunidad, y toda otra actividad que favorezca la relación del alumno con el trabajo y la producción para vincular al proceso educativo con problemas que surjan de la realidad.
- La regionalización, o sea la adecuación curricular en las asignaturas y contenidos a las características locales y regionales, a fin de responder a las demandas del medio.
- La formación metodológica, científica y tecnológica, que permita la continuación de estudios superiores.

La transformación de la organización curricular se iniciará a partir de 1991 y continuará a través de proyectos que se elaborarán en cada escuela, teniendo en cuenta su propia realidad. "Allí (en la escuela) se produce el hecho educativo, - razón de ser del sistema -, y, por tanto, es allí donde sus protagonistas deben tener oportunidad de aplicar su iniciativa creadora para mejor servir a la finalidad perseguida. Los docentes, los alumnos, sus familiares, la comunidad, podrán terminar de elaborar el currículo en función de sus propias realidades..." (Discurso del Presidente Dr. Carlos S. Menem del 11-9-90).

Esto asegurará un proceso de transformación progresivo y permanente, acorde con los ritmos propios y las posibilidades locales. Al mismo tiempo

las instituciones iniciarán un proceso de capacitación de los recursos humanos. Cada Dirección Nacional realizará las adecuaciones que sean necesarias para sus establecimientos.

#### 5. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACION

El inicio del proceso de transformación se pone en marcha desde 1991 de tal manera que en todos los establecimientos nacionales de nivel secundario se realizarán acciones de transformación. Sin embargo, no todos ellos se encuentran en iguales condiciones institucionales ni cuentan con los mismos recursos para este proceso, por lo que el ritmo de los cambios deberá ser adecuado a estas características por los equipos docentes de cada escuela.

Atendiendo a los aspectos enunciados, se ha considerado una estrategia de implementación que contempla para cada una de las acciones un mínimo obligatorio (que deberá ser cumplido por todos los establecimientos), y diferentes opciones de profundización para las mismas, de modo que cada institución pueda, en función de su planeamiento y sus proyectos pedagógicos, diseñar y poner en marcha las acciones que mejor se adecuen a sus posibilidades.

Esto implica que ningún establecimiento quedará marginado del proceso en 1991, pero que cada uno de ellos hará las opciones que estime convenientes, eligiendo si sólo desarrollará, en las diferentes acciones, el mínimo obligatorio u opta por alguna de las alternativas de profundización.

Las medidas se presentan por ello detallando el mínimo y las diferentes opciones, para facilitar la discusión en cada establecimiento. Cada una de ellas está relacionada con las demás ya que todas se refieren a aspectos complementarios del proceso de enseñanza, a pesar de lo cual las decisiones pueden ser tomadas de manera independiente. Es decir frente a cada medida se decidirá, según convenga, optar por el mínimo o por algún grado de profundización, independientemente de las opciones que se hubiera hecho en las medidas anteriores.

Para la mejor comprensión del proceso de transformación, cada una de las acciones propuestas será desarrollada en una serie de documentos que orientarán a los establecimientos y sugerirán las distintas alternativas que ellas implican.

Las medidas de transformación de la enseñanza secundaria se agrupan en dos grandes líneas: organización institucional y organización curricular.

## 6. MEDIDAS

### A. MEDIDAS DE ORGANIZACION INSTITUCIONAL

La modificación de la organización institucional es la condición de posibilidad para el éxito de una transformación profunda. Toda propuesta curricular se expresa en la realidad a través de una organización determinada de los elementos que inter juegan en ella los que, si no se reordenan para permitir un cambio sustantivo, se constituyen en una valla insalvable.

Una nueva organización del establecimiento educativo torna imprescindible la adecuación de los diferentes roles y funciones de modo de favorecer dicha re-estructuración. En una primera etapa los roles a redefinir con perfiles diferentes son las figuras del director/rector (y, en consecuencia, otros roles asociados como vicedirector/vice-rector y regente), del profesor, o docente a cargo de alumnos, y del preceptor. Dicha revisión conllevará también la de las pautas de funcionamiento de los establecimientos escolares (reglamentos, etc), y en particular, la de todas las figuras allí especificadas, así como de los cuerpos colegiados que funcionan en las unidades educativas.

**PROYECTO INSTITUCIONAL:** Cada escuela elaborará el proyecto de organización institucional, teniendo en cuenta las siguientes medidas:

- Medida 1: Funcionamiento orgánico de los equipos de conducción.
- Medida 2: Normas de relaciones y funcionamiento interno (Régimen de Convivencia).
- Medida 3: Formación de equipos docentes.
- Medida 4: Capacitación en servicio.
- Medida 5: Programas institucionales.
- Medida 6. Flexibilización de los espacios y los tiempos institucionales.

Se detalla a continuación las acciones implicadas en cada una de estas medidas, el mínimo obligatorio para 1991 en relación con las acciones, y las opciones de profundización que podrán ser elegidas por los establecimientos de acuerdo con las condiciones y necesidades institucionales.

#### **MEDIDA 1: FUNCIONAMIENTO ORGANICO DE LOS EQUIPOS DE CONDUCCION**

**Fundamentación:** El objetivo de esta redefinición es la conformación de equipos directivos efectivos, o departamentos de conducción, con mayor responsabilidad y participación que en la actualidad sobre los aspectos técnico-pedagógicos de la escuela, para lo cual deben ser despejados de los compromisos administrativos que lo caracterizan en la actualidad

(Ver medidas comprendidas dentro del Programa de Descentralización). Algunas de las acciones que se enuncian a continuación pueden ser planificadas con otros agentes institucionales y su ejecución delegada, pero la responsabilidad de las mismas es del equipo de conducción quien deberá articular sus acciones con los cuerpos colegiados que funcionen en el establecimiento.

#### MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:

- revisar la actual constitución del equipo de conducción para su mayor efectividad,
- intervenir en la elaboración del planeamiento institucional,
- supervisar y evaluar en forma permanente la ejecución del mismo, reorientándolo y adecuándolo a las necesidades,
- efectuar la orientación, asesoramiento y seguimiento de la tarea docente mediante las visitas a clase, el análisis de la documentación elaborada, de la promoción, etc.,
- dinamizar la actividad escolar para su actualización en el campo científico y pedagógico,
- poner en marcha acciones de perfeccionamiento docente,
- delegar funciones administrativas, implementando estrategias de control.

#### OPCIONES DE PROFUNDIZACION:

- \*OPCION 1: - proponer estrategias de evaluación y seguimiento permanente de los diferentes proyectos institucionales,
  - propiciar o intensificar acciones de relación de la escuela con la comunidad,
- \*OPCION 2: - elaborar acciones para la re-orientación de los alumnos repetidores y de prevención de la deserción escolar.

#### MEDIDA 2: NORMAS DE RELACIONES Y FUNCIONAMIENTO INTERNO (Régimen de Convivencia).

**Fundamentación:** El tránsito de la escuela actual hacia la unidad de gestión implica la sustitución del sistema disciplinario y la aplicación de un nuevo Régimen de Convivencia que no solamente permitirá replantearse todo el problema disciplinario de la escuela sino que facilitará la definición del rol de cada uno de los agentes educativos y orientará las actividades del Proyecto Institucional.

El Régimen de Convivencia significa la aplicación de un sistema de relaciones entre los diferentes agentes educativos con el propósito de obtener resultados concretos. Los aspectos normativos consistirán en la especificación de conductas esperadas de cada uno de los estamentos (directivos, docentes, educandos, padres, asociaciones, etc).

El Proyecto Institucional implica, en la práctica, la renovación anual del compromiso que cada uno de los agentes asume, traducidos en actividades y comportamientos concretos lo que exige replantearse permanentemente y evaluar periódicamente los resultados obtenidos y la contribución de cada uno de los actores para obtenerlos, en el marco del Régimen de Convivencia.

Más allá de lo normativo, este Régimen constituye un instrumento de dinamización y un acuerdo básico entre todos los actores del proceso de aprendizaje, incluido el propio educando, para que juntos - aunque con aportes diferenciados -, se obtenga para cada objetivo institucional el mayor y mejor resultado. Por el contrario, el incumplimiento de la conducta esperada traerá aparejado un problema que la misma organización institucional deberá resolver en primera instancia.

a. **ROL DEL PROFESOR:** La redefinición de este rol tiene por objetivo la valorización de las tareas efectuadas con alumnos y aquéllas que contribuyan al mejor funcionamiento de la institución escolar.

#### MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:

- implementar estrategias participativas en el proceso de enseñanza-aprendizaje, centradas en el protagonismo del alumno,
- revalorizar la actualización y el perfeccionamiento en los campos científicos de cada disciplina y en los aspectos pedagógico-didácticos.

#### OPCIONES DE PROFUNDIZACION

- \*OPCIÓN 1: - impulsar y participar en actividades de integración en el interior de la institución y de ésta con la comunidad,
- \*OPCIÓN 2: - propiciar y/o intensificar estrategias didácticas para promover mejores resultados en términos de calidad, según las características de los alumnos y del medio social (entre otras, estrategias adaptadas a grupos pequeños o numerosos, a alumnos de áreas marginales, rurales, etc.),  
- proponer y estimular estilos de desempeño del rol docente como animador, coordinador, orientador, etc.

b. **ROL DEL AUXILIAR PEDAGOGICO:** La redefinición de este rol tiene por objetivo su adecuación a la figura de colaborador docente, hasta llegar (si ello fuera considerado necesario) a su total conversión en auxiliar de la tarea educativa institucional. Esta debería complementarse con la revisión de las pautas de convivencia en el establecimiento escolar. Las acciones que se enuncian a continuación constituyen medidas que la institución implementará en relación a la figura del actual preceptor.

#### MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:

- generar un perfil del rol como auxiliar docente, diseñando posibles tareas como:  
\*colaborador en cuanto a la orientación del curso,  
\*acompañamiento de las actividades de los alumnos,  
\*relevamiento de algunos datos estadísticos útiles para la institución escolar (porcentajes de ausentismo por alumno, porcentajes de aprobación/desaprobación por materia, por profesor etc.),

- \*colaborador en el nexo entre la escuela y la familia,
- \*participación en las reuniones de profesores de una división,
- \*participación en actividades educativas, tales como campamentos, viajes de estudio, etc.
- proponer instancias de perfeccionamiento y reflexión sobre el rol.

#### OPCIONES DE PROFUNDIZACION:

- \*OPCIÓN 1: - reorientar al personal designado como preceptor a las funciones de auxiliar docente según las características profesionales y personales de cada uno.
- \*OPCIÓN 2: - intensificar la flexibilización en la asignación de responsabilidades y funciones, adecuándolas a las necesidades de la planificación institucional, o a necesidades o circunstancias no permanentes.

#### c. ROL DEL ALUMNO:

Las diversas medidas y acciones realizadas en el proceso de transformación de la escuela secundaria tienen como destinatario directo o indirecto al alumno, ya que tienden a lograr la excelencia educativa a partir de los principios filosóficos, políticos y pedagógicos del proyecto nacional.

En este sentido, la redefinición del rol de los alumnos ha de partir de su participación efectiva y creadora en la vida escolar y comunitaria. En la veda escolar, las normas de convivencia han de establecerse con la participación de los distintos actores de la comunidad educativa, y aquí los alumnos tienen un papel destacado pues su participación posibilitará el ejercicio de una libertad responsable como miembro de la comunidad escolar a través de sus organizaciones específicas.

d. ROL DE LA COMUNIDAD: En esta propuesta se intenta promover el protagonismo de la comunidad para detectar y priorizar sus necesidades educativas, vinculándolas con las que surjan de los planes de desarrollo regional, para posibilitar su participación en la ejecución de las propuestas de trabajo, en la evaluación de los proyectos institucionales y en la calidad de los egresados.

La tarea de diagnóstico debería ser una actividad permanente de la comunidad para posibilitar un adecuado desarrollo curricular y la resolución de problemas vinculados a la propia realidad de los alumnos. Esta tarea diagnóstica presupone propuestas de acción y alternativas concretas para desarrollarlas.

Resulta evidente que es muy difícil instrumentar el protagonismo de todos los que integran la comunidad, por lo que deberá propiciarse la participación de representantes de los distintos sectores instándolos a garantizar que sean efectivamente buenos canales de comunicación con su grupo. Esta redefinición del rol de la comunidad implica antes que nada una clara internalización de la escuela que está inserta en una comunidad, una provincia, un país, y cuya misión y función es educar.

para responder a las necesidades educativas que de allí surjan.

**MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:**

- Reuniones con padres, empresarios, sindicatos, centros vecinales, municipios, organismos gubernamentales y no gubernamentales, donde la comunidad pueda expresar sin reticencias cómo ve la escuela, qué propondría para mejorarla, y qué objetivos se deberían lograr en 1991.

**OPCIONES DE PROFUNDIZACION:**

- \*OPCIÓN 1: - Reuniones similares para analizar las necesidades fundamentales de la zona y los programas de desarrollo existentes. De este análisis deberá surgir también
  - a. cómo puede colaborar la escuela a partir de actividades que generen aprendizajes en los alumnos
  - b. cómo posibilitar pasantías de educación y trabajo
  - c. cómo organizar la participación de miembros de la comunidad en actividades de aprendizaje
- \*OPCIÓN 2: - Constitución de un Consejo con reuniones periódicas que analice y reajuste la marcha del plan de trabajo.
- \*OPCIÓN 3: - Realizar un análisis de la realidad y calidad de los egresados.

**MEDIDA 3: FORMACION DE EQUIPOS DOCENTES**

**Fundamentación:** A partir de las necesidades institucionales y del sistema educativo, se implementarán medidas tendientes a favorecer la permanencia de los docentes en el establecimiento. Esta acción supone la concentración de horas/cátedra y la tendencia a la designación por cargo docente para favorecer otras actividades, sea con alumnos, o de apoyo y orientación a la tarea de clase.

**Concepto de CARGO:** Se entiende por cargo la cantidad de 12 o más horas de cátedra en las que un docente puede ser designado, según las asignaturas cuyo título lo habilite, con movilidad de curso y división en el establecimiento. En el caso que se incrementaran las horas de un docente, éstas pasarán a formar parte del cargo de dicho docente.

**Acción 1:** Tendencia a la concentración de horas de los profesores.

**Acción 2:** Tendencia a la designación de docentes por cargo.

**MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:** Designación de los docentes por cargo. En aquellos casos en que esto no fuera posible en la totalidad del establecimiento, se tenderá a la concentración de horas/cátedra.

**MEDIDA 4: CAPACITACION EN SERVICIO**

**Fundamentación:** Una de las causas que han contribuido indudablemente

al deterioro de la calidad de la enseñanza es el aislamiento en que se desarrolla la tarea docente como consecuencia del modelo de organización actual de la institución educativa. Para superar esta característica se proponen acciones que contribuyan a la constitución de equipos docentes, su integración e interacción, posibilitando su participación en actividades de perfeccionamiento y planificación de su tarea. El perfeccionamiento adquiere, dentro de este proyecto, una concepción amplia que no se circunscribe, aunque no excluye, la actualización en forma de cursos pero tiende a incorporar otras modalidades.

#### Acción 1: Tiempo destinado al perfeccionamiento de la tarea docente

Como parte de la acción "Tendencia a la designación de docentes por cargo", del conjunto de horas que lo componen, DOS de las mismas, se destinarán a tareas de perfeccionamiento y planificación. Cuando el proyecto institucional lo justifique, estas dos horas podrán ser asignadas a docentes que, por su escaso número de horas, no estén designados por cargo. En los casos en que el tipo de actividad lo requiera, las horas podrán ser acumuladas quincenal o mensualmente.

#### **MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:**

- Actualización de los docentes en los contenidos de las diferentes asignaturas.
- Generar espacios de reflexión acerca de la tarea y el rol docente.
- Planificación conjunta en sus distintos niveles.
- Análisis y reflexión sobre problemáticas de urgente solución.
- Desarrollo de estrategias que mejoren el rendimiento de los alumnos
- Selección y reorganización de los contenidos de las diferentes asignaturas.

#### **OPCIONES DE PROFUNDIZACION**

**\*OPCION 1:** - proponer acciones de perfeccionamiento docente para los profesores, centradas en metodologías específicas a aplicar en los próximos años lectivos.

#### **MEDIDA 5: PROGRAMAS INSTITUCIONALES**

**Fundamentación:** El proyecto educativo que surja del planeamiento institucional definirá tareas para el logro de los objetivos establecidos. Las mismas podrán ser efectivizadas mediante la puesta en acción de proyectos. Estos adquieren relevancia porque permitirán una verdadera descentralización pedagógica y de gestión administrativa y la regionalización del currículum. Se pueden proponer proyectos que canalicen inquietudes e intereses de los alumnos; también aquéllos que desarrollen acciones que respondan a necesidades y/o generen inquietudes comunitarias, así como otros que supongan la profundización de algunas disciplinas o la atención de problemas de aprendizaje generalizados.

### Acción 1: Tiempo institucional

Se tenderá a que todos los establecimientos tengan asignadas un conjunto de horas para programas institucionales. Estas horas se asignarán anualmente y podrá modificarse su monto en relación a la relevancia de los proyectos y los resultados logrados. Los programas podrán estar a cargo de docentes del establecimiento o, en aquellos casos en que el programa lo justifique, podrá ser contratada una persona de la comunidad que por su carácter de "experto" (en un sentido amplio) pueda llevarlo a la práctica. Si es un docente el que se designa frente al mismo, las horas no forman parte del cargo, de modo de tender a la flexibilidad y no a la rigidez de los programas. En consecuencia, dicho docente también será contratado por el número de horas requeridas, por lo que las mismas no exigen el pago de vacaciones ni aguinaldo. Además, no se considerarán incompatibles con las horas correspondientes al cargo, exigiéndose como requisito, en este aspecto, la posibilidad horaria para el cumplimiento de las tareas.

### **MEDIDA 6: FLEXIBILIZACION DE LOS ESPACIOS Y LOS TIEMPOS INSTITUCIONALES.**

**Fundamentación:** La implementación de metodologías de enseñanza no tradicionales supone estilos de trabajo pedagógico diferentes, que requieren flexibilizar el encuadre del aprendizaje, en general para el conjunto del establecimiento escolar y, en particular para los alumnos de los últimos años de cada modalidad. Para esto se propone una mayor autonomía de gestión del espacio y del tiempo en cada institución educativa, sugiriéndose distintas alternativas (NO un mínimo obligatorio para 1991) en lo que respecta:

1. al establecimiento en su conjunto.
2. para los alumnos de los últimos años.

### Acción 1: FLEXIBILIDAD DE LOS MODULOS HORARIOS Y SU ARTICULACION CON LA FLEXIBILIDAD DE LOS ESPACIOS.

#### **OPCIONES DE PROFUNDIZACION**

- \*OPCIÓN 1:- reagrupar los alumnos por nivel en aquellas asignaturas y/o talleres que así lo requieran, en función de las actividades y tareas que se realicen,
- adecuar el uso del tiempo según las propuestas metodológicas (por ejemplo, modificar temporariamente la duración de los módulos resguardando la carga horaria total de las disciplinas que integran la propuesta curricular básica).
- \*OPCIÓN 2:- adecuar los módulos horarios para espacios interdisciplinarios,
- organizar pasantías o residencias laborales según las diferentes especialidades, a través de convenios con otras instituciones.

\*OPCIÓN 3:- adecuar los espacios en relación a las tareas requeridas por las asignaturas, o áreas disciplinarias y no por curso o división (por ejemplo, gabinetes o laboratorios para ciencias exactas y naturales, laboratorios de lengua nacional y extranjeras, salas de talleres de educación artística etc.).

Acción 2: ACCIONES ESPECIFICAS PARA LOS ULTIMOS AÑOS DE CADA MODALIDAD.

**OPCIONES DE PROFUNDIZACION**

\*OPCIÓN1: - designar un profesor orientador del curso, que favorezca actividades centradas en el trabajo intelectual, metodologías de aprendizaje, etc. (puede no ser docente de la división, ya que es importante considerar las características profesionales y personales en relación a la tarea).

\*OPCIÓN2: - organizar la asistencia de los alumnos por materia con permanencia en el edificio escolar, respetando el porcentaje mínimo establecido.

\*OPCIÓN3: - organizar la asistencia de los alumnos por materia con entrada y salida libre del edificio escolar,  
- implementar la utilización de metodologías que impliquen otras modalidades de trabajo (seminarios, talleres),  
- propiciar la evaluación centrada en trabajos prácticos, monografías, parciales en aquellas asignaturas que la metodología así lo aconseje.

**B. ORGANIZACION CURRICULAR**

Las medidas referidas a la organización curricular son las siguientes:

Medida 1: Diseño curricular para la escuela secundaria

Medida 2: Iniciación a la orientación laboral y vocacional

Medida 3: Articulación entre la educación primaria y secundaria

Se detalla a continuación el mínimo obligatorio para 1991 en relación con cada una de estas acciones, así como las opciones de profundización que podrán ser elegidas por los establecimientos de acuerdo con las condiciones y necesidades institucionales.

**MEDIDA 1: DISEÑO CURRICULAR PARA LA ESCUELA SECUNDARIA**

**Fundamentación:** El objetivo final de esta transformación es la existencia de un modelo curricular flexible que contenga por un lado objetivos y contenidos comunes a todas las escuelas del país, pero oferte por el otro la posibilidad de un conjunto de horas, tanto en el ciclo básico como en el ciclo superior, con las cuales la escuela pueda acrecentar el mínimo común o pueda crear nuevas áreas de

conocimiento en los que se expresen las necesidades regionales e institucionales, en armonía con los intereses de los alumnos. De esta manera la elaboración del currículum se cierra en la escuela.

Para el logro de este objetivo se implementarán acciones tendientes a flexibilizar progresivamente los planes de estudio vigentes, dando lugar a propuestas curriculares que integren los intereses de los alumnos, la modalización y las características regionales y locales.

#### Acción 1: Formulación de los lineamientos curriculares comunes

Durante 1991 se procederá a acordar con las jurisdicciones los elementos comunes constitutivos del currículum nacional. Este proceso se iniciará con consultas al mundo de la producción y a académicos e investigadores con el fin de establecer los núcleos temáticos básicos de cada campo disciplinario, y continuará con la constitución de equipos de trabajo científico-pedagógico que deberán seleccionar, secuenciar y diseñar los objetivos y contenidos básicos comunes, su distribución en áreas, la asignación horaria mínima y demás aspectos que componen una propuesta curricular en el marco de un Sistema Federal de Educación.

#### Acción 2: Revisión del currículum en las instituciones

**Fundamentación:** El aislamiento de los contenidos de la enseñanza del mundo contemporáneo se refleja en una triple obsolescencia: en relación con el estado actual del saber humano, en relación con las necesidades del aprendizaje, y en relación con las necesidades de la sociedad. Se desprende de esto la urgencia de su revisión, pero del mismo modo, las dificultades para encontrar una estrategia viable que garantice cambios profundos en el corto plazo debido a la complejidad implícita en este problema. Se propone por esto iniciar conjuntamente un proceso de actualización permanente de los contenidos de la enseñanza, con una serie de acciones que estimulen esta necesidad, tanto a nivel de los docentes como de los alumnos.

Este proceso se inicia en 1991 con la revisión de los proyectos curriculares de cada institución, y la propuesta de modificaciones en el caso en que la escuela lo considere necesario, con especial atención al 1er. año. Estos proyectos podrán reelaborarse cada año a fin de profundizar la transformación de la escuela secundaria y promover su adecuación a las posibilidades y características de cada lugar.

#### **MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:**

- Teniendo como marco los nuevos lineamientos curriculares de 1er. año, diseñar estrategias de implementación.
- Elaborar una propuesta de revisión del currículum institucional para implementar en 1992.

## OPCIONES DE PROFUNDIZACION

- \*OPCIÓN 1: - Consultas a institucionales de la comunidad para trabajar conjuntamente en el diseño curricular

Acción 3: Inicio del reordenamiento de la actualización permanente de los contenidos de la enseñanza.

En todas las asignaturas se inicia un proceso de revisión de los contenidos. En los casos en que correspondiera se procederá al reordenamiento de su secuencia y/o a la inclusión de los nuevos enfoques que fueran pertinentes. Para ello, el MEJ producirá una serie de documentos de orientación que serán distribuidos a los docentes en el marco de acciones de asesoramiento y capacitación masiva a distancia.

El equipo docente de cada establecimiento podrá realizar las adaptaciones que considere convenientes para su actualización, teniendo en cuenta la bibliografía existente y orientándose por las directivas que periódicamente establecerá el Ministerio de Educación y Justicia. Estas adaptaciones implicarán, a partir de los núcleos conceptuales más importantes establecidos para cada campo disciplinario, priorizar los que sean centrales, y, al mismo tiempo, incluir - en los casos en que esto correspondiera- otros conceptos importantes desarrollados en los últimos tiempos dentro de cada disciplina que no se encuentran hoy presentes en los programas de la escuela secundaria.

**MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:** A partir del ciclo lectivo 1991 se asesorará a los docentes de 1er. año para la implementación del cambio de contenidos, y se preparará a los demás profesores para iniciar el cambio de contenidos en los otros cursos en 1992.

## OPCIONES DE PROFUNDIZACION

- \*OPCIÓN 1: - Comenzar con la revisión de contenidos en las asignaturas de los actuales planes de estudio, de 2do. año en adelante .
- \*OPCIÓN 2: - Incluir alguna otra asignatura o área que aparezca como prioritaria y no esté contemplada en los planes vigentes.

Acción 4: Estímulo a la actualización permanente de los contenidos: Olimpiadas y campamentos científicos

Olimpiadas científicas: Esta actividad tiene larga tradición en la Argentina, aunque ha perdido desde hace algunos años su protagonismo dentro del sistema. Está probado su efecto como movilizador de la institución educativa en las diferentes áreas y la consecuencia indirecta de actualización de los contenidos temáticos que provoca ya que los ejercicios a resolver tienen que ver con las definiciones mundiales de contenidos científicos en la enseñanza media.

Campamentos científicos: También con larga tradición en nuestro sistema educativo, en los últimos tiempos su presencia prácticamente se ha borrado de los establecimientos nacionales, aunque en algunas provincias tiene vigencia más importante. Su efecto movilizador es también conocido y tiene la ventaja de no colocar a la actividad científica en un contexto de rendimiento forzado, sino más bien en uno de descubrimiento. Por esto, se complementa adecuadamente con las Olimpiadas Científicas ya que toca otra de las dimensiones importantes del proceso científico. Además, resulta una actividad importante como integradora de la totalidad de las áreas disciplinarias ya que permite incorporar temáticas del campo de las ciencias sociales, artística, expresiva, deportiva, etc. Otra ventaja es que permite acciones conjuntas de varias escuelas, lo que debe ser alentado.

**MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:** Cada establecimiento deberá participar en una Olimpiada Científica. Los establecimientos optarán por la especialidad en la que participarán, de acuerdo a sus preferencias y posibilidades. En cada escuela deberá realizarse un campamento científico de una jornada de duración.

**OPCIONES DE PROFUNDIZACION**

- \* OPCION 1: - Participación en dos olimpiadas
- Campamento de más de una jornada
- \* OPCION 2: - Participación en tres o más olimpiadas
- Más de un campamento de una o más jornadas

Acción 5: Revisión del enfoque metodológico: resolución de problemas

Fundamentalmente en todas las asignaturas se deberá revisar no sólo sus contenidos temáticos sino también sus propuestas didácticas, para lo cual se requerirá una reflexión conjunta y sistemática de todo el cuerpo docente. Los lineamientos metodológicos básicos deberán incluir la flexibilización de las actividades de enseñanza-aprendizaje, el incremento de la actividad independiente del alumno guiada y orientada por el profesor, la inclusión de técnicas de trabajo grupal (seminarios, talleres, etc) y, sobre todo, actividades que permitan revalorizar el trabajo y el lugar del conocimiento científico dentro del currículum escolar.

**MINIMO OBLIGATORIO EN 1991:**

- Revisar las propuestas didácticas de algunas áreas disciplinarias.
- Aplicación de la metodología de resolución de problemas en las distintas asignaturas.
- Perfeccionamiento de los profesores de todas las asignaturas para su actualización en nuevos enfoques.

\*OPCIÓN 1:- Revisar la aplicación del método científico tanto para las ciencias básicas como para las sociales.

- \* OPCIÓN 2: - Evaluar las experiencias realizadas en el establecimiento y proponer alternativas de ampliación y profundización  
 - Realizar trabajo interdisciplinario, integrándolo en torno a problemas y no en torno a contenidos.

Acción 6: Metodología de evaluación y promoción

Elevar la calidad de la enseñanza supone que todos los alumnos incorporados al sistema educativo se apropien de los conocimientos necesarios para integrarse activamente al mundo de la cultura, la ciencia y el trabajo, como medio de contribuir a la democratización de la educación. En este marco, la evaluación y la promoción se conciben como parte integrante de la propuesta curricular que no se limita al aprendizaje de los alumnos sino que abarca todo el proceso educativo en el cual dicho aprendizaje se hizo posible, por lo que debe ser entendida como una herramienta esencial para la reorientación permanente del trabajo pedagógico. Por lo tanto la evaluación no es considerada un fin en sí misma ni se reduce a un conjunto de actividades específicas para momentos determinados. Por el contrario, es un medio útil para el desarrollo del proceso pedagógico, y como tal lo acompaña permanentemente.

Por todo eso, se propone reajustar en 1991 el actual Régimen de Evaluación y Promoción, aplicando los siguientes criterios:

1. Se mantendrá la organización del año escolar en dos etapas separadas por el receso escolar de invierno.
2. En cada etapa deberá existir como mínimo dos comunicaciones a la familia (boletín), en períodos bimestrales.
3. Los períodos de recuperación de ambas etapas se reemplazan por períodos de síntesis en los cuales estarán involucrados todos los alumnos. Ambas semanas de síntesis no serán definitivas o especialmente significativas para alcanzar los objetivos de aprobación.
4. En el mes de diciembre, cada profesor tendrá un período recuperatorio de diez días hábiles sólo con los alumnos que no hubieran alcanzado la promoción prevista. Todos los alumnos que no alcanzaron la promoción deberán concurrir a estas dos semanas de recuperación cumpliendo con el 75% de asistencia obligatoria. 5. Al finalizar la recuperación de diciembre el profesor convendrá con los alumnos no promovidos la realización de un trabajo a ser realizado durante el receso escolar, y a ser presentado en marzo.
6. Durante el período de recuperación de marzo los alumnos presentarán un informe de lo realizado al profesor quien sostendrá las reuniones necesarias para orientar la elaboración final del trabajo
7. Este período concluye con la presentación, defensa y evaluación (examen) del proyecto realizado, actividad en la que deberán participar por lo menos dos profesores de la asignatura.

MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991: Aplicar el nuevo Régimen de Evaluación y Promoción.

## MEDIDA 2: INICIACION A LA ORIENTACION LABORAL Y VOCACIONAL

**Fundamentación:** Las realizaciones técnicas que aplican los conocimientos científicos a fines prácticos han adquirido tal importancia en la actualidad que la educación no las puede ignorar puesto que ellas representan una parte del genio humano. La acumulación de conocimientos tecnológicos se ha hecho a partir de modos de conocimiento elemental que se han ido combinando en un proceso racional en forma cada vez más compleja. Tal desarrollo, proviene de fundamentos empíricos de las actividades de producción, o de la actividad de investigación y desarrollo científico.  
 "Necesitamos capacitar para la producción, para la industria, para las nuevas tecnologías, para conquistar el mundo con nuestros productos, para comprender los nuevos fenómenos de relaciones cada vez más estrechos e interdependientes, donde se impone el más tapaz". (Discurso del Dr. Carlos A. Menem). Por ello, la educación en la ciencia y la tecnología tienen una función primordial en nuestro país: ir en busca de un mayor desarrollo tecnológico para solucionar nuestros problemas particulares y acortar la brecha tecnológica con los países centrales.

La educación tecnológica no aporta en sí misma conocimientos masivos, sino una verdadera formación que desarrolle la capacidad de elaborar juicios críticos y transformar la realidad en que se vive luego de un conocimiento profundo de ella. Desde la institución escolar se necesita por ello una adecuada relación con la comunidad, que permita al alumno vincularse con los problemas concretos.

Por otro lado, la relación de la escuela con el mundo productivo no será realidad en la medida en que no se establezca una vinculación permanente y activa entre los dos. Sólo el contacto directo del alumno con el mundo del trabajo puede permitirle la adecuada reflexión sobre sus características que lo oriente en el reconocimiento de sus propias necesidades vocacionales y en la recuperación de los saberes significativos que existen fuera de la escuela.

### Acción 1: Inclusión de Tecnología en el ciclo básico

Desde 1991 todos los establecimientos de nivel secundario incorporarán Tecnología en el primer año del ciclo básico.

Las modalidades específicas que adoptará en los establecimientos dependerá de las posibilidades concretas de cada uno de ellos. En los casos de planes vigentes por Decreto 6680/56 y Resol. 1813/88, se destinarán a esta área 2 horas semanales. En ambos casos se suprime la asignatura Actividades Prácticas. En el resto de los establecimientos (técnicos, agropecuarios, artísticos, etc) los contenidos de esta área se desarrollarán dentro de las horas comprendidas en actividades de taller.

**MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991: Inclusión de tecnología en el 1er año.**

### OPCIONES DE PROFUNDIZACION

- \* OPCION 1: - Reemplazo de Actividades Prácticas por Tecnología en 2do y 3er año, de acuerdo con los planes vigentes.
- \* OPCION 2: - Incorporación del enfoque tecnológico en las distintas asignaturas.

#### Acción 2: Inclusión de orientación laboral y vocacional

**Fundamentación:** La inserción de los alumnos en el mundo del trabajo se debe facilitar especialmente en el ciclo superior con la orientación concreta hacia elecciones que compatibilicen intereses y actitudes personales con las necesidades y recursos locales, regionales y nacionales a través de la capacitación técnico-profesional. Esta orientación supone la realización de prácticas laborales fuera de la escuela, en establecimientos productivos, y la dedicación de un espacio horario para la reflexión conjunta. Los alumnos que trabajen tendrán reconocida esa actividad como equivalente a las pasantías. Esta orientación, que comenzará en 1er. año, se acentuará en el ciclo superior con una estructura curricular que prevea la formación general y especializada.

**MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:** Realizar las consultas necesarias para proponer la estructura modalizada a partir de 1992 teniendo en cuenta los lineamientos curriculares.

#### **OPCIONES DE PROFUNDIZACION:**

- \* OPCION 1: Realizar pasantías en 1991.

#### **MEDIDA 3: ARTICULACION DE LA ENSEÑANZA PRIMARIA CON LA ENSEÑANZA SECUNDARIA.**

**Fundamentación:** Se señala reiteradamente que una de las causas del fracaso escolar en los primeros años de la escuela secundaria es el desajuste que se produce entre las exigencias de los profesores y el nivel de adquisiciones logrado por los alumnos en la escuela primaria. Tales desajustes se refieren no sólo al nivel de conocimientos y habilidades del alumno sino también a la organización de las materias, a la metodología de aprendizaje, a la selección del profesor, al sistema disciplinario, entre otros.

Por articulación se entiende, entonces, el conjunto de estrategias tendientes a evitar esos desajustes favoreciendo una transición armónica entre niveles.

#### Acción 1: Acuerdo interjurisdiccional sobre el ingreso a 1er. año

Una adecuada articulación entre estos niveles debe garantizar que todo egresado de la escuela primaria pueda ingresar al nivel secundario. Esto se dificulta a menudo debido a la inadecuada distribución de la oferta edilicia por lo que resulta importante la coordinación del ingreso no sólo

entre las diferentes modalidades nacionales sino tambien con las distintas jurisdicciones.

En virtud de ello, se ha acordado con las provincias establecer un sistema común de matriculación el que se ajustará a los siguientes criterios:

- a) Las escuelas nacionales acordarán con las jurisdicciones las fechas de inscripción.
- b) Las jurisdicciones coordinarán todo el proceso de matriculación
- c) Cada institución dispondrá de un mínimo de 15% de las vacantes destinadas a los repetidores de primer año.
- d) Se tenderá a que cada establecimiento asuma la problemática de sus propios repetidores.
- e) Facilitar la integración familiar dando prioridad a los hermanos
- f) Tender a homogeneizar el número de alumnos por división evitando la superpoblación.

Acción 2: Implementación de un periodo de ambientación al iniciar el ciclo lectivo

Acción 3: Trabajo en equipos integrados por profesores de 1er año y maestros de 7mo grado

Se promoverá el encuentro de profesores y maestros a efectos de intercambiar criterios sobre la problemática del alumno que ingresa a la escuela secundaria, y determinar cuáles de esos problemas se pueden abordar en la escuela primaria y cuáles corresponden al nivel secundario.

**MINIMO OBLIGATORIO PARA 1991:** Reuniones de trabajo entre profesores y maestros de 1er. año y 7mo. grado para acordar los ajustes en los objetivos y contenidos necesarios para asegurar una transición armónica.

#### OPCIONES DE PROFUNDIZACION

\* OPCIÓN 1: Profundizar una propuesta pedagógica común.

**PROGRAMA DE TRANSFORMACION DE LA ENSEÑANZA SECUNDARIA**  
**SINTESIS DE MEDIDAS Y ACCIONES**

Aspec- to	Medidas	Acciones
<b>PROYECTO DE ORGANIZACION INSTITUCIONAL:</b>		
O	1. Funcionamiento orgánico de los equipos de conducción	- Constitución de los equipos de dirección
R	2. Régimen de convivencia	- Redefinición de roles, con especial atención al profesor, auxiliar pedagógico y la comunidad
G	3. Formación de equipos docentes	- Tendencia a la concentración de horas y designación por cargo
A	4. Capacitación en servicio	- Asignación de horas por cargo
N	5. Programas institucionales	- Tiempo institucional
I	6. Flexibilización de espacios y tiempos institucionales	- Flexibilización de módulos horarios y los espacios - Flexibilización del c. superior
<b>CURRICULUM</b>		
O	1. Diseño curricular	- Revisión curricular, esp. 1o Año - Inicio del reordenamiento y actualización de los contenidos
R		- Revisión del enfoque metodológico - Estímulo a la actualiz.: olimpiadas y campamentos
G.		- Evaluación y promoción
C	2. Iniciación a la orientación laboral y vocacional	- Inclusión de tecnología - Orientación laboral y vocacional
U		
R	3. Articulación de la enseñanza primaria y secundaria	- Acuerdo interjurisdiccional sobre ingreso a 1er. año - Implementación período de ambientación - Trabajo en equipos integrados.
L		
A		
R		

CRONOGRAMA PARA EL PROGRAMA DE TRANSFORMACION DE  
LA ENSEÑANZA SECUNDARIA

1990

- Compromiso de la gestión con una práctica federal
- Inicio de la modalización en los bachilleratos tradicionales
- Apertura a sectores de la producción y el trabajo
- Vinculación con la comunidad académica
- Diseño y lanzamiento del Programa de Transformación de la enseñanza secundaria

1991

- Propuesta y consulta sobre proyectos de transformación estructural (21 de noviembre de 1990 al 21 de abril de 1991)
- Ampliación de las experiencias de modalización del ciclo superior
- Aplicación del reajuste al Regimen de Evaluación y Promoción
- Capacitación del cuerpo docente de los establecimientos
- Concertación del diseño curricular para un componente nacional común (junio 1991)

1992

- Implementación de los curriculums acordados en 1er año del ciclo básico
- Asistencia técnica a las escuelas y acompañamiento en las nuevas experiencias
- Capacitación para los docentes, en especial para los de 2do. año
- Cierre de evaluación de lo implementado en 1er. año (Octubre 1992 a febrero de 1993)

1993

- Implementacion de los curriculos acordados en 2do año del ciclo básico
- Ajustes de 1er año surgidos de la evaluacion



## Ministerio de Educación y Justicia

- Asistencia técnica a las escuelas y acompañamiento en las nuevas experiencias
- Capacitación para los docentes, en especial para los de 3er. año
- Cierre de evaluación de lo implementado en 2do. año (Octubre de 1993 a febrero de 1994)

1994

- Implementación de los currículos acordados en 3er. año del ciclo básico.
- Ajustes de 2do año surgidos de la evaluación
- Asistencia técnica a las escuelas y acompañamiento en las nuevas experiencias
- Capacitación de los docentes, en especial los de 4to. año
- Cierre de evaluación del nuevo ciclo básico (Octubre de 1994 a febrero de 1995)

1995

- Implementación de los currículos acordados en 4to. año del ciclo superior
- Ajustes del ciclo básico surgidos de la evaluación
- Asistencia técnica a las escuelas y acompañamiento de las nuevas experiencias
- Capacitación de los docentes, en especial los de 5to. año
- Cierre de evaluación de lo implementado en 4to. año (Octubre de 1995 a febrero de 1996)

1996

- Implementación de los currículos acordados en 5to año del ciclo superior
- Ajustes de 4to año surgidos de la evaluación
- Asistencia técnica a las escuelas y acompañamiento de las nuevas experiencias
- Capacitación de los docentes
- Evaluación de lo implementado (Octubre de 1996 a febrero de 1997)

FORMACION DOCENTE  
BASES DE POLITICA EDUCATIVA  
PARA LA FORMACION DE EDUCADORES

En los ultimos años se ha generado en la Republica Argentina un amplio consenso acerca de la situación de crisis por la que atraviesa el sistema educativo. Los datos estadísticos refieren a los problemas graves de deserción y repetencia, y los análisis de calidad de que se dispone denuncian la alarmante perdida de pertinencia y relevancia de la educación actual.

La asunción de la responsabilidad de la política educativa nacional por la actual conducción del Ministerio de Educación y Justicia de la Nación (MEJ) ha tenido lugar en el marco de esta crisis, por lo cual la política ministerial se ha propuesto incidir sobre la situación para transformarla. A tal fin se ha privilegiado una línea de acción:

- La descentralización de la toma de decisiones en materia de gestión educativa, tanto en lo administrativo como en lo estrictamente pedagógico.

Esta acción genera en primer lugar una redefinición de las funciones del MEJ, cuyas decisiones futuras en materia de innovaciones educativas no pueden ser tomadas exclusivamente en el ámbito ministerial, sino que deben ser fruto de la concertación de políticas entre las diversas jurisdicciones en el ámbito de un organismo cuya importancia se vuelve crucial: el Consejo Federal de Cultura y Educación (CFCE).

Tradicionalmente, el MEJ ha sido una instancia omnimedia y centralizadora, ocupada de un espectro de cuestiones tan amplias y de tan diversos niveles como las bases para la política educativa nacional, el plan de estudios de una modalidad específica del nivel medio y la gestión directa de los establecimientos. Al abrir la toma de decisiones en materia de política educativa al ámbito del CFE, el MEJ modifica su función:

deja de ser aquella instancia centralizadora para convertirse en una instancia de conducción y articulación de las propuestas de todas las jurisdicciones representadas en el CFE con el proyecto socio-económico y político de la Nación.

En el ahora revalorizado marco del CFCE desde julio de 1989 se han realizado encuentros regionales en los cuales se produjo una redefinición del sistema educativo en concordancia con el proyecto socio-económico y político de la Nación Argentina, regiones y provincias que la componen, sustentándose en los siguientes principios orientadores:

- 1) Consolidación de la identidad nacional y regional en el contexto latinoamericano.
- 2) Garantía de justicia social en la educación a través de una igualdad de oportunidades y posibilidades, prestando mayor y mejor atención a los sectores más desfavorecidos.

///

- 3) democratización de la gestión educativa, generando mayor protagonismo y participación de todos los sectores de la comunidad educativa.
- 4) vinculación del sistema educativo con el desarrollo comunitario a través de la relación con el proceso productivo regional.
- 5) un sistema educativo abierto, que posibilite un proceso continuo de formación del hombre en tanto protagonista de los cambios sociales y culturales.

En el marco de esta redefinición se destaca que, para el cumplimiento de los principios enunciados previamente, el Estado Nacional tiene la responsabilidad irrenunciable e indeleitable de formular conducir y evaluar la política educativa. Asimismo deberá garantizar, de manera preeminent, pero no excluyente, el servicio educativo. Esto implica el fortalecimiento de la escuela pública como uno de los pilares del conjunto de políticas para el desarrollo social.

El debate realizado en los encuentros regionales de las jurisdicciones integrantes del CFCE para identificar los factores que intervienen en la producción de la crisis y para buscar soluciones destacó la necesidad de obtener cambios sustantivos y verdaderas transformaciones que sean superadoras de las fracturas y contradicciones que ponen en evidencia una falta de articulación entre los distintos componentes del sistema y que a su vez se traduce en un deterioro de la unidad organizativa y pedagógica como así también en un aislamiento con respecto a las demandas sociales.

La actual gestión está comprometida en dos líneas de acción que se constituyen en pilares de la transformación

- .la enseñanza media
- .la formación docente.

Existen experiencias en Argentina y en otros países acerca de la necesidad de acompañar toda transformación educativa con programas que apunten a la formación y capacitación de los docentes que llevarán a cabo dichas transformaciones.

Un problema sustancial para el mejoramiento de la educación consiste en determinar cuál es el impacto que la formación docente tiene sobre el conjunto del sistema?. La formación inicial de los docentes ha sido considerada una actividad de bajo impacto, en tanto los resultados sobre la configuración de la profesionalidad docente son débiles.

Sin embargo es en el contacto progresivo con la tarea donde el docente adquiere el saber práctico profesional efectivo para la acción. De allí la necesidad, no ya de extender su formación de grado, sino de optimizar dicha formación en términos de calidad e integrarla a un proyecto orgánico de capacitación, que implique una secuencia de acciones y estrategias singulares que tiendan en conjunto al mejoramiento de sus condiciones de trabajo que acompañarán toda su vida profesional.

## CUADRO DE SITUACION

En los acuerdos y recomendaciones de las jurisdicciones integrantes del CFCE se presenta una serie de elementos que señalamos aqui como componentes de la situación actual en el area de formación docente:

a) en lo político

- disociación de la formación docente con el proyecto socio-económico, político y cultural tanto regional como nacional.

b) en lo institucional:

- distribución de la formación docente en distintos niveles del sistema (medio, superior no universitario, universitario, y estructuras ad hoc de perfeccionamiento, actualización y capacitación en servicio).
- heterogeneidad de la formación docente resultante de circunstancias histórico-institucionales y no de una elección coherente, razon por la cual es una heterogeneidad que no contribuye a dar respuesta a realidades socio-culturales diferenciadas.
- los planes de la institución formadora no corresponden con las necesidades del sistema, por lo cual no propician iniciativas de transformación del mismo.
- falta de articulación entre la diversidad de propuestas de Formación inicial y la multiplicidad de ofertas de capacitación no dirigidas sustantiva y sistemáticamente a promover transformaciones en el sistema educativo.

c) en lo académico

- predominio de saberes disciplinares especializado en desmedro de una sólida formación pedagógica.
- desactualización de conocimiento disciplinario y pedagógico en relación a:
  - . el avance científico-tecnológico de las disciplinas.
  - . las nuevas teorías e investigaciones en el campo pedagógico-didáctico.
  - . las demandas sociales.
- Desarticulación de los contenidos pedagógicos con los contenidos disciplinarios.
- Carencia de formación didáctica que le permita generar innovaciones en el campo profesional docente.
- visualización de la práctica con situaciones problemáticas vigentes y ausencia de la formación para nuevos roles a desempeñar en la institución y a nivel suprainstitucional.

### PERFIL Y COMPETENCIAS DEL FUTURO EJERCICIO PROFESIONAL DOCENTE:

En el momento actual, el docente tiene demandas más exigentes y diversificadas. Desde la sociedad se le exige que no se mantenga aislado de la realidad que lo circunda y que dé respuesta a situaciones complejas y críticas en medios socio-culturales diversos.

Desde el sistema educativo, los docentes actúan en instituciones burocratizadas y con modelos pedagógicos uniformizantes, y en ese ámbito deben responder a situaciones diversificadas.

A su vez, la expansión de los conocimientos (en especial los requeridos a temas científico-tecnológicos) plantea problemas curriculares más complejos y exigen al docente incrementar sus saberes tanto en campos específicos como en los propios del conocimiento pedagógico.

Además el proceso de descentralización y futura transferencia, que se está llevando a cabo, implica unidades escolares con mayor grado de autonomía y capacidad decisoria, en aspectos pedagógicos, administrativos y jurídicos. Estas nuevas funciones recaerán no sólo sobre los cuerpos directivos sino sobre el conjunto del personal docente.

En estas difíciles condiciones para que el docente pueda ser un agente transformador de la educación, que contribuya a mejorar la capacidad de enseñanza y que pueda cumplir con la función de transmitir y recrear bienes y valores culturales de la sociedad, es necesario apuntar a consolidar su proceso de profesionalización entendido como su capacidad de generar transformaciones de las condiciones de trabajo institucionales.

Por todo ello la formación docente debe contemplar un conjunto de competencias pertinente al futuro ejercicio profesional:

- capacidad de constituirse en un nexo entre la sociedad actual y los educandos, nexo múltiple en la medida que comprende a la comunidad inmediata y se va abriendo a espacios más amplios de relación.
- actuación para la distribución equitativa de bienes culturales, que facilite una mejor calidad de vida para todos y para prácticas sociales basadas en la solidaridad.
- capacidad para interactuar creativamente con sujetos provenientes de sectores con pautas culturales diferentes a las propias.
- contar con los instrumentos necesarios para poder reconocer con realismo las dificultades existentes y afrontarlas aprovechando los recursos del medio.

- favorecer opciones libres y justas que ayuden a formar integralmente a sus alumnos suscitando en ellos valores como la libertad respetuosa para con los demás, la responsabilidad conciente, la sincera y permanente búsqueda de la verdad, el análisis, la crítica constructiva, la solidaridad y la justicia social.
- capacidad para actuar como agente competente en la práctica de distribución de bienes culturales, sobre la base de una formación disciplinar consistente, actualizada.
- capacidad para seleccionar y adecuar contenidos necesarios para el desarrollo individual y social.
- capacidad para elaborar estrategias facilitadoras de la reconstrucción de conocimientos sobre la base del dominio de teorías pedagógicas definidas.
- practicar una metodología que favorezca el trato directo y personal con los alumnos y revele la convicción del papel protagónico del educando en su propia formación.
- capacidad de comunicar y recrear los saberes en forma orgánica y crítica, ayudando a sus alumnos a realizar sus propias síntesis.
- orientarse hacia un análisis crítico y reflexivo de la práctica en estrecho contacto con la teoría, revalorizando la práctica docente como objeto de análisis e interpretación.
- capacidad para actuar como miembro de un equipo de trabajo, generar proyectos y participar en su ejecución, conducción y evaluación, como así mismo desempeñar nuevos roles en ámbitos educativos formales y no formales.
- capacidad para concebir el trabajo docente como una práctica laboral que permite la jerarquización y revalorización de su función social así como su inserción en el proceso productivo.

El docente, con las condiciones antes señaladas reflejará ser portador de una ética profesional entendida como la aplicación de los valores humanos que lo hagan apto para ser docente, como honestidad, responsabilidad, compromiso y calidad de servicio.

## PRINCIPIOS DE POLITICA EDUCATIVA EN TORNO A LA FORMACION DOCENTE

Formación continua: entendida como un proceso integrado, que comprende la formación inicial, la capacitación, actualización, perfeccionamiento y reciclaje que acompaña toda la carrera profesional del docente.

Esta perspectiva rompe la concepción tradicional de la formación inicial del docente como un continente de todo el saber relevante, pasible en todo caso de retoques posteriores, como el perfeccionamiento y la actualización. El perfeccionamiento y la actualización no se relacionan ya exclusivamente con una perspectiva individual de carrera docente sino con un objetivo de calidad de la organización educativa y como una necesidad producida por el análisis reflexivo realizado al interior de la propia práctica docente.

Este proceso de formación continua encierra en sí mismo la idea de que el docente sea protagonista de su propia formación.

Este proceso deberá ser garantizado desde el propio sistema educativo, a través de mecanismos que lo posibiliten.

Trabajo docente y profesionalización. La profesionalización comprende, entre otros, los siguientes aspectos:

- una acreditación inicial que se logra en estudios superiores (nivel terciario), a los que se accede desde cualquier modalidad de la enseñanza media.
- la ampliación del campo ocupacional con la incorporación del ámbito de la educación no formal y de los nuevos roles que la institución escuela asume en su dimensión social. En este sentido se reconoce la misma categoría para iguales funciones profesionales.
- la construcción de saberes teórico-prácticos a partir de diferentes áreas de conocimiento que permitan al docente actuar crítica reflexivamente con el alumno en el ámbito institucional y en el contexto sociocultural, y aportar a la profesión con investigaciones e innovaciones pedagógicas.
- la ética profesional como el marco necesario que encuadra el ejercicio responsable de la profesión.

Se destaca la necesidad de la participación de todos los docentes en formación y en ejercicio para la construcción del campo profesional, del saber propio y de la ética profesional, como así también la necesidad de que el sector docente revalore su identidad profesional y pueda trasmitirla al conjunto social.

Formación docente y trabajo. el sistema educativo integrado y comprometido con su comunidad, con su proyecto de desarrollo económico y socio-cultural debe incorporar una concepción del trabajo donde se integre el saber formalizado y el saber hacer y donde no se lo conciba sólo como un factor meramente instrumental sino como fuente y productor de conocimiento y como ámbito de realización social y personal. Entender y valorar el trabajo como una experiencia educativa en tanto es creación e investigación.

Para conseguir dicha integración, la formación docente debe incluir dentro de su currícula el contacto con otros ámbitos de trabajo que le permitan a su vez la comprensión del proceso de trabajo que se da en su propio ámbito.

La adquisición de los saberes, conocimientos y habilidades del futuro docente debe realizarse no sólo en situaciones institucionales escolares, sino en experiencias laborales concretas que aborden las principales problemáticas educativas y sociales.

Modelos institucionales para la formación docente. Las instituciones formadoras de docentes se estructurarán teniendo la necesidad de articular la formación que acredita profesionalmente con la actualización y perfeccionamiento de los docentes en servicio.

Las instituciones formadoras serán asumidas: a) comunidades de gestión comunitaria, cultural educativa y de producción social de saberes, conocimientos y servicio;

b) como facilitadoras de prácticas de participación democrática;

c) como organizadoras y ejecutoras de programas y proyectos educativos.

Los centros de formación docente establecerán vínculos de modelos reticulares con el resto del sistema al que alimentan (formación y reciclaje) y del que se nutren (experimentación, práctica, alternancia, etc). Implementarán estrategias de aprendizaje que permitan el protagonismo de los alumnos en el proceso de enseñanza aprendizaje (aula taller, laboratorios, etc) y vinculen la práctica docente con el abordaje de las principales problemáticas del sistema educativo (fracaso escolar, discriminación, etc.).

Bases para un diseño curricular para la formación docente: Una base sólida de formación pedagógica que actúe como eje vertebrador de la formación profesional y de las especialización académica. En ese sentido, se requiere ponderar los saberes y prácticas específicas y comunes que hacen a la competencia pedagógica del docente más allá de las particularidades requeridas por las modalidades, niveles, disciplinas, etc.

- formas de organización e integración de los contenidos que tiendan a superar la fragmentación de los conocimientos.

- garantizar la articulación teoría-práctica. La reflexión sobre la práctica dará cabida a la incorporación de innovaciones en tanto sean relevantes al mejoramiento de esa práctica, y abonará el terreno para que el docente utilice y aún cree marcos teóricos que le permitan interpretar la práctica.

Esta articulación será posible en la formación inicial de grado a través de las siguientes estrategias:

- prácticas progresivas desde el inicio de la formación
- sistemas de alternancia en contextos socio-culturales, educativos y productivos diversos
- programas y proyectos que integren la investigación y la acción.

Estas bases curriculares, por ser producto de un esfuerzo de concentración, requieren la formulación de un currículum flexible y regionalizable que se termine de constituir en cada institución escolar.



# Ministerio de Educación y Justicia

## LINEAMIENTOS BASICOS DE TRANSFORMACION CURRICULAR-INSTITUCIONAL DE LA FORMACION DOCENTE.

El presente documento constituye un aporte del Ministerio de Educación y Justicia destinado a retomar el proceso de trabajo conjunto, con las distintas jurisdicciones, iniciado desde comienzos del presente año en el seno de las reuniones del Consejo Federal de Educación y Cultura.

A tal fin, este documento propone un conjunto de Lineamientos básicos de transformación Curricular-Institucional elaborado a partir del material producido en las reuniones realizadas en el mes de agosto del presente año con representantes de las distintas jurisdicciones y que se presentan como anexo al mismo.

Finalmente se enuncian las acciones que el Ministerio de Educación y Justicia se propone desarrollar durante el año 1991 con las jurisdicciones provinciales y la Municipalidad de la ciudad de Buenos Aires.

• • • • •

Del análisis de las propuestas, encuentros y acuerdos previos sobre las necesarias transformaciones que deberán operarse a nivel de la formación de los docentes, emerge con nitidez el propósito explícito de dicha transformación, la búsqueda del mejoramiento de la acción docente para dar respuestas a los desafíos de la práctica pedagógica, contribuir para el cambio de la institución escolar e integrarse activamente con las demandas y dinámica del contexto social y cultural. Ello implica un claro compromiso con la consolidación de la calidad de las escuelas y de la educación.

Existen suficientes evidencias de que esta búsqueda no puede sustentarse en supuestos mutacionistas, sino que debe ser abordada como un esfuerzo de construcción. La experiencia ha mostrado la escasa incidencia de las propuestas de transformación que se limitan a producir nuevos documentos curriculares, en tanto olvidan que la definición normativa de reformas expresadas en dichos documentos no es suficiente para garantizar la transformación efectiva. La eficacia de la transformación curricular depende de la elección de estrategias graduales que permitan direccionar concertadamente la evolución del cambio.

Pero esta gradualidad debe acompañarse con el criterio de integralidad. No se trata de producir acciones parciales ante situaciones complejas, sino de avanzar progresivamente sobre múltiples dimensiones. Hoy ya es consenso que una



## Ministerio de Educación y Justicia

transformación curricular comprometida con la transformación de la práctica debe necesariamente integrarse a procesos de cambio institucional. También es consenso que la consolidación de nuevos modelos pedagógicos requieren de nuevos enfoques en los contenidos científico-técnicos.

Finalmente la gradualidad e integralidad, para ser eficaces requieren del protagonismo de los distintos actores de la práctica.

Los caminos hacia el cambio suponen la participación de los efectivos constructores de ese cambio. Por lo tanto, su concreción, dependen, en gran medida de que estos actores se incorporen activamente a la búsqueda de alternativas que les permitan superar sus propios problemas.

### Propuesta de lineamientos básicos de transformación curricular-institucional de la formación docente.

Superando la visión clásica que concibe al currículum como un objeto más o menos delimitado que se refleja en papeles y que el docente implementa en la práctica sin mayores mediaciones; se propone la concepción del currículum como objeto social que se construye y modifica en el curso de su deliberación, concreción implementación, desarrollo y evaluación.

Superando la concepción lineal que entiende que la formación termina en forma más o menos exitosa con la graduación sin considerar los aprendizajes que se producen en la práctica posterior ni la evolución del contexto social y científico que debieran acompañarla. Se plantea la necesaria integración de la formación de grado y la formación continua a través de su objetivo común que se expresa en la transformación de la práctica pedagógica e institucional.

Para ello se proponen los siguientes lineamientos básicos de transformación curricular-institucional:

1) Acercar los procesos de formación a los procesos de perfeccionamiento vertebrados en la reflexión sobre la práctica. Ello implica que la problemática real de la docencia sea objeto de tratamiento constante en la formación de grado y en el perfeccionamiento.

2) Ampliar y estimular la autonomía profesional de docente. Esto supone reconocer la autonomía que el docente tiene en la práctica de la enseñanza, en tanto la naturaleza de su función lo pone cotidianamente en la necesidad de tomar decisiones. Supone también otorgar a su autonomía un rol importante en la transformación de la escuela de modo que aquella no sea ejercida "como fuga", como acción creativa perso-



## Ministerio de Educación y Justicia

nal que no incide en la transformación de la escuela, sino como un proceso de toma de decisiones concurrente, elección de alternativas, reflexión crítica y desarrollo de la creatividad que puede potenciarse en la consecución de cambios que consoliden la calidad de la educación.

- 3) Favorecer la comunicación entre los docentes, para el intercambio, la reflexión la discusión de alternativas, la toma de decisiones pedagógico-institucionales.
- 4) Profundizar la formación científico-técnica y pedagógica. Ello supone, más allá de la actualización en datos la revisión de los enfoques conceptuales en los que se asienta su saber.
- 5) Ampliar los espacios y los recursos educativos, integrando activamente las alternativas que existen en el medio social. Romper los "muros" de la escuela. Esto supone saber reconocer dónde y qué existe en el contexto que pueda formar parte de un diseño educativo.

DIRECCION NACIONAL DE EDUCACION SUPERIOR

Buenos Aires, diciembre de 1990.-



# Ministerio de Educación y Justicia

## ACCIONES A DESARROLLAR INTERJURISDICCIONALMENTE DURANTE 1991.

### - Primer semestre

1. Relevamiento de experiencias innovadoras que existan en los Institutos Superiores de Formación Docente tendientes a la transformación de la práctica docente. El resultado de este relevamiento será remitido a cada jurisdicción para que pueda ser utilizado como insumo para la elaboración y articulación de los proyectos de transformación.
2. Profundización y concertación de los lineamientos básicos de transformación curricular-institucional de la formación docente.
3. Elaboración concertada de programas de capacitación docente.
4. Elaboración concertada de un diseño operativo de control de gestión de la capacitación y de la transofrmación curricular-institucional.

### - Segundo semestre

1. Desarrollo y evaluación de acciones de articulación de los programas de capacitación docente.
2. Elaboración conjunta de los lineamientos organizadores básicos de un diseño curricular de formación docente.



# Ministerio de Educación y Justicia

## ANEXO

Documento elaborado el 2 de agosto de 1990 por los representantes de las diferentes jurisdicciones como cierre del encuentro del Consejo Federal de Educación y Cultura que tuvo lugar en Mendoza en julio de 1990.



Ministerio de Educación y Justicia

DINEIP

**PROYECTO: ELABORACIÓN CONJUNTA**

**DE BASES CURRICULARES COMUNES**

**DEL NIVEL PRIMARIO**

**DOCUMENTO DE TRABAJO**



# Ministerio de Educación y Justicia

DINEIP

## INTRODUCCIÓN:

El mejoramiento de la calidad de la educación constituye una de las cuestiones centrales para concretar el cumplimiento de sus funciones sociales básicas.

Es importante señalar al respecto que la contribución de la educación a la sociedad solo podrá realizarse en la medida en que se produzcan profundas transformaciones.

En este sentido, se presentan una serie de cuestiones que involucran acciones en las distintas dimensiones del sistema educativo, que es preciso encarar con urgencia para mejorar la calidad de la educación.

En primer lugar, se plantea la cuestión de la relevancia y del impacto de la acción educativa del nivel primario, tanto en la esfera social como en la individual.

Lo señalado en el punto anterior, plantea la necesidad de formular e implementar estrategias de cambio que modifiquen sustancialmente el proceso pedagógico.

Existen suficientes evidencias, surgidas tanto de la investigación socio-educativa como de la experiencia de los agentes de los diversos niveles del sistema educativo, sobre la inadecuación del modelo pedagógico que transmite la escuela básica.

Muchas veces, la realidad educativa del nivel primario en las distintas jurisdicciones revela que, allí donde el sistema necesita de la diversidad responde con la homogeneidad de una propuesta curricular que no se adecua a las realidades regionales y/o provinciales. La falta de una respuesta adecuada a los diversos grupos, por ejemplo urbano-



## Ministerio de Educación y Justicia

DINEIP

marginales, rurales o indígenas hacen necesario la búsqueda de propuestas que satisfaga los requerimientos diferenciales e integración de los mismos a la sociedad.

En este orden, la mejora de la calidad de la educación implica propuestas diversificadas (pero con valor social equivalente) que introduzcan los elementos necesarios para una adecuada inserción en el mundo social y del trabajo.

La elaboración de Bases Curriculares Comunes y Nacionales -nivel institucional- permitirá consolidar la integración nacional y posibilitar la articulación y promoción de los egresados de la educación básica al plantear objetivos mínimos comunes. De este modo, las jurisdicciones provinciales y/o municipales podrán trabajar no sólo con un marco común sino también con currículos diversificados, atento a sus intereses y necesidades. Esto debería completarse con la creación de ámbitos de concertación y retroalimentación, necesarios para evitar la rigidez y la fragmentación de las propuestas.

Asimismo, debería favorecerse el aprovechamiento de las innovaciones educativas dirigidas al proceso de renovación curricular, ya en marcha.

El perfeccionamiento y la formación de los docentes se relacionan necesariamente con estas propuestas, procurando la formulación e implementación de estrategias participativas, que posibiliten que los diversos actores del sistema educativo y de la sociedad construyan conjuntamente un nuevo modelo educativo. A igual modo se tratará que el desarrollo de las propuestas curriculares y la capacitación de los docentes se realicen en forma simultánea ya que se entiende que ambas acciones forman parte de un mismo proceso.



# Ministerio de Educación y Justicia

DINEIP

## 1.- NOMBRE DEL PROGRAMA

PROUESTA DE ELABORACIÓN CONJUNTA DE BASES CURRICULARES  
COMUNES Y NACIONALES DEL NIVEL PRIMARIO.

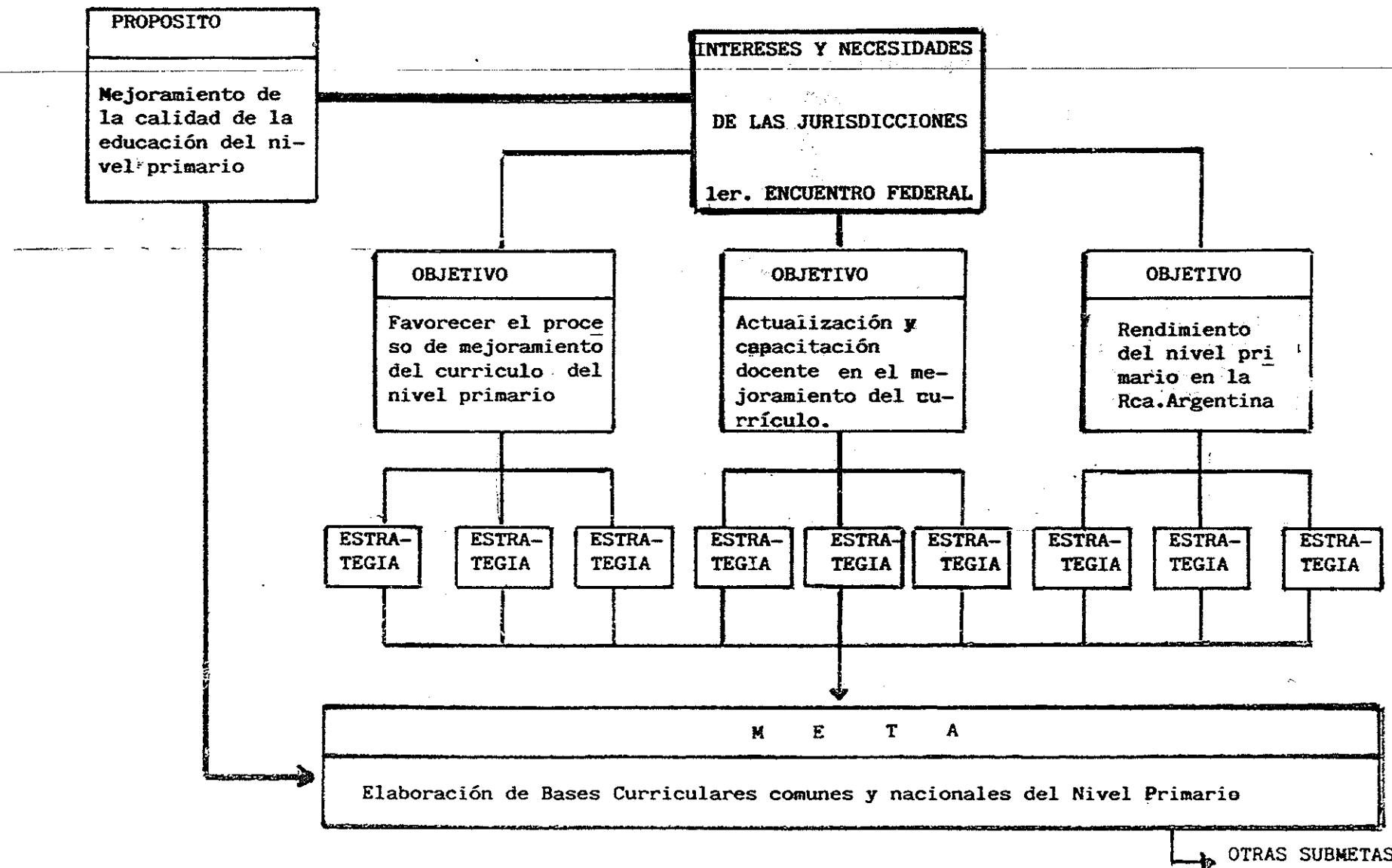
## 2.- PROPÓSITO

MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN EN EL NIVEL  
PRIMARIO DE LA REPÚBLICA ARGENTINA.

## 3.- OBJETIVOS

- 1.- RENDIMIENTO DEL NIVEL PRIMARIO EN LA REPÚBLICA ARGENTINA  
Y SU ARTICULACIÓN CON EL NIVEL MEDIO.
- 2.- FAVORECER EL PROCESO DE MEJORAMIENTO DEL CURRICULUM DEL  
NIVEL PRIMARIO EN LA REPÚBLICA ARGENTINA.
- 3.- ACTUALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DOCENTE DE LOS DISTINTOS  
AGENTES EDUCATIVOS INVOLUCRADOS EN EL PROCESO DE RENOVACIÓN  
CURRICULAR.

## DISEÑO DEL PROCESO DE ELABORACION DE LAS BASES CURRICULARES COMUNES Y NACIONALES



**4.- PAUTAS GENERALES**

**PROMOVER:**

- 4.1. un ámbito de reflexión, política y técnica, con acciones vinculadas a la afirmación de la cultura del trabajo, la formación tecnológica y la democracia con justicia social.
- 4.2. la renovación curricular de los planes de formación y capacitación de los docentes.
- 4.3. la reflexión sobre una educación vinculada con el mundo de la producción y el trabajo.
- 4.4. estrategias de transformación educativa, favoreciendo un proceso global y coherente, a partir de la planificación concertada y participativa.
- 4.5. el reconocimiento a las unidades educativas como protagonista del proceso de renovación curricular.
- 4.6. la organización de espacios institucionales que favorezca la participación de todos los agentes educativos de la comunidad.

**5.- ESTRATEGIAS**

- 5.1. Constituir ámbitos de conducción para la toma de decisiones del Proyecto "Proceso de elaboración conjunta de Bases Curriculares Comunes y Nacionales del Nivel Primario".
  - 1) Ámbito político. Constituido por representantes del Consejo Federal, el Secretario Permanente del Consejo Federal y del Ministerio de Educación y Justicia.
  - 2) Ámbito técnico - operacional. Constituido por representantes de las diferentes regiones del país y del Ministerio de Educación y Justicia.
- 5.2. Elaboración del diseño y de instrumentos comunes para la realización del trabajo conjunto.
- 5.3. Organización de encuentros zonales, regionales y nacionales para el análisis, discusión y reflexión de documentos de trabajo.
- 5.4. Aprovechamiento de las innovaciones educativas de las distintas jurisdicciones en el mejoramiento del currículo.
- 5.5. Elevación de las propuestas a todos los canales de decisión política para su aprobación.
- 5.6. Publicación del documento aprobado.

**6.- FUNCIONES:DEL AMBITO POLITICO**

- 6.1. Mantener comunicación con cada una de las jurisdicciones para el proceso de toma de decisiones políticas consensuadas.
- 6.2. Dictar las líneas de acción política que se derivan del proceso de elaboración del programa.
- 6.3. Ejercer la conducción política del programa manteniendo una comunicación fluida y constante con el nivel técnico operacional.
- 6.4. Convocatoria a los representantes de las distintas jurisdicciones para la puesta en marcha del proceso.
- 6.5. Convocatoria a otras instancias para la organización de encuentros regionales y nacionales.
- 6.6. Aprobar documentos de trabajo.
- 6.7. Aprobar el cronograma de actividades acordes a cada una de las distintas etapas del proyecto.
- 6.8. Articulación con organismos nacionales, provinciales y municipales para desarrollar estrategias, asistencia y apoyo al programa.
- 6.9. Aprobación de estrategias alternativas operacionales.



# Ministerio de Educación y Justicia

DINEIP

## DEL AMBITO TECNICO-OPERACIONAL

- 6.10 Mantener comunicación permanente con el ámbito político.
- 6.11. Diseño del proceso de elaboración de las Bases Curriculares Comunes y Nacionales.
- 6.12. Elaboración del cronograma.
- 6.13. Elaboración de acciones de corto, mediano y largo plazo.
- 6.14. Implementación de cada una de las etapas del diseño.
- 6.15. Elaboración de estrategias alternativas para su aprobación.
- 6.16. Elaboración de documentos de trabajo.



# Ministerio de Educación y Justicia

## CRONOGRAMA 1991

FEBRERO. Integración de los equipos de trabajo  
Conformación de los equipos.

MARZO: Diseño del proceso.

ABRIL: Elaboración de documentos en base a ejes orientadores.

MAYO: Encuentros locales.

JUNIO Encuentros regionales

JULIO

AGOSTO: Recolección de la información.  
Ajuste del proceso.

SETIEMBRE: Documento de elaboración.

Propuesta final.

OCTUBRE: Elevación para su aprobación.

NOVIEMBRE Etapa de implementación.  
DICIEMBRE



# Ministerio de Educación y Justicia

----- Entre la Dirección Nacional de Sanidad y Asistencia Educativa del Ministerio de Educación y Justicia de la Nación representada en este acto por su Director Nacional, Dr. Miguel Angel ASTARIZ, y la Secretaría de Educación de la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires representada en este acto por el Secretario de Cultura, Sr. Horacio SALSAS, convienen en celebrar el presente Acta de acuerdo:

ARTICULO 1º.- En el presente período estival que se extenderá entre el 15 de Diciembre de 1990 y el 10 de Marzo de 1991 se llevará a cabo un plan conjunto de Colonia de Vacaciones para escolares del nivel primario utilizando como sede la Colonia "Alfonsina Storni" de la Ciudad de Mar del Plata que posee el Ministerio de Educación y Justicia en la órbita de la Dirección Nacional de Sanidad y Asistencia Educativa .-----

ARTICULO 2º.- El cupo de 550 (quinientos cincuenta) colonos será distribuido entre alumnos del nivel primario de escuelas de la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires y alumnos del nivel primario provenientes del interior del país de las distintas jurisdicciones que componen el Consejo Federal de Cultura y Educación, excluyendo al precitado Municipio. -----

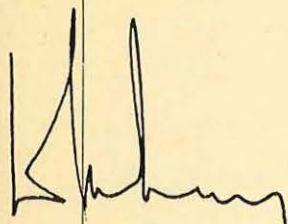
ARTICULO 3º.- La Dirección Nacional de Sanidad y Asistencia Educativa ofrece las instalaciones de la Colonia con su personal administrativo y de mantenimiento. Asimismo proveerá el plantel médico sanitario con médicos, odontólogo, psicólogo, asistentes sociales y enfermeras. -----

ARTICULO 4º.- La Municipalidad se hará responsable de la provisión del personal de economato y mucamas como así de la totalidad de los gastos por servicio de alimentación, el que deberá responder a las dietas equilibradas de acuerdo a las normas nutricionales en relación al desarrollo psicofísico de los colonos participantes .-----

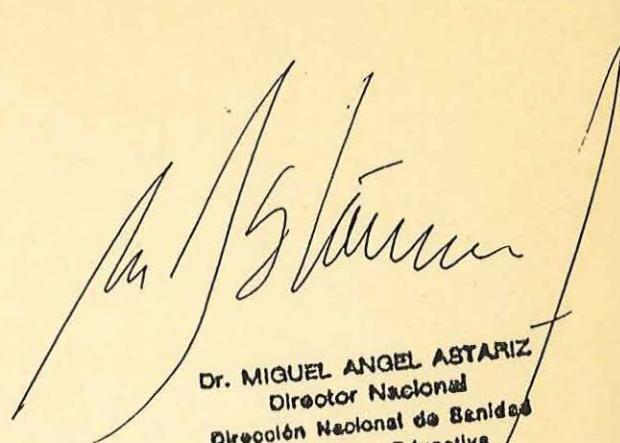
bx

Ministerio de Educación y Justicia

firman dos ejemplares de un mismo tenor, el Señor Director Nacional de Sanidad y Asistencia Educativa y el Señor Secretario de Cultura de la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires, a los 6 (seis) días del mes de diciembre de 1990 .-----

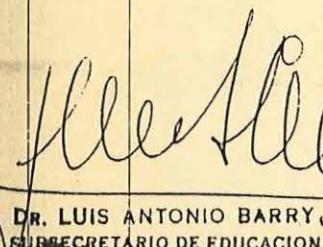


LUIS ANTONIO BARRY  
SUBSECRETARIO DE EDUCACION



M. Asturiz

Dr. MIGUEL ANGEL ASTARIZ  
Director Nacional  
Dirección Nacional de Salud  
y Asistencia Educativa

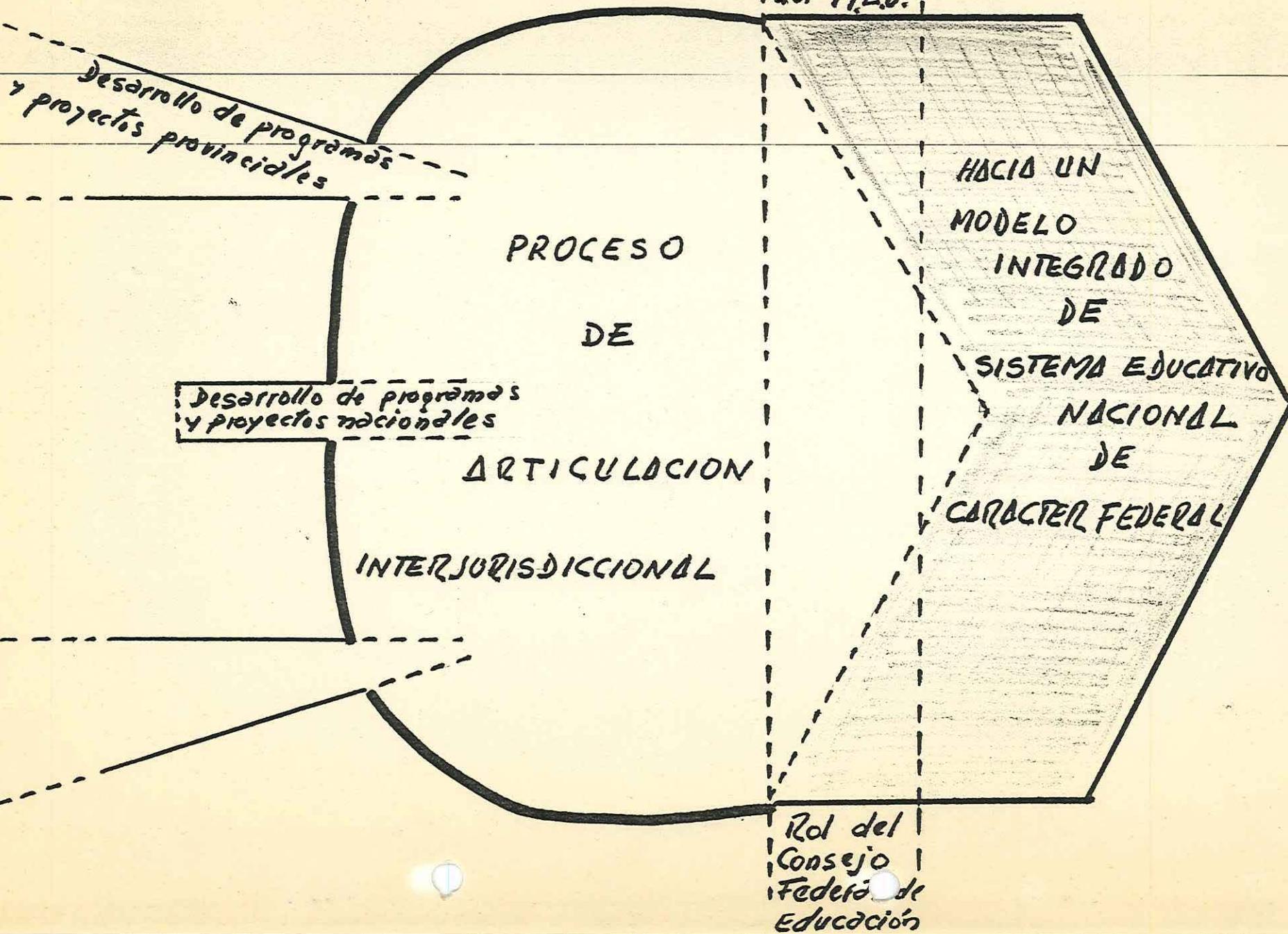


DR. LUIS ANTONIO BARRY  
SUBSECRETARIO DE EDUCACION

# PROGRAMA DE ARTICULACION INTERJURISDICCIONAL

1991 : 1992 : 1993...

ROL  
del MEJ.



REPUBLICA ARGENTINA  
MINISTERIO DE EDUCACION Y JUSTICIA

Edición Preliminar  
Distribución limitada

JERARQUIZACION DE LA ESCUELA  
EN EL MARCO DE LA POLITICA DE FEDERALIZACION

Programa de Descentralización - Integración  
de la Gestión Educativa

BUENOS AIRES  
1990

PRESIDENTE DE LA NACION  
**Dr. Carlos Saúl MENEM**

MINISTRO DE EDUCACION Y JUSTICIA  
**Prof. Antonio Francisco SALONIA**

SUBSECRETARIO DE EDUCACION  
**Dr. Luis Antonio BARRY**

SUBSECRETARIO DE COORDINACION  
EDUCACIONAL, CIENTIFICA Y CULTURAL  
**Dr. Enrique G. BULIT GOÑI**

DIRECTORA NACIONAL DE INFORMACION,  
DIFUSION, ESTADISTICA Y TECNOLOGIA EDUCATIVA  
**Dra. Nerva BORDAS de ROJAS PAZ**

Edición Preliminar  
Distribución limitada

## **JERARQUIZACION DE LA ESCUELA EN EL MARCO DE LA POLITICA DE FEDERALIZACION**

**Programa de Descentralización - Integración  
de la Gestión Educativa**

## **Grupo de Trabajo**

### **ASISTENCIA TECNICA SUBPROYECTO N° 2 - MEJ/BIRF**

**Director: Lic. Rubén MAIDANA**

**Consultores Senior: Lic. Carlos WILKINSON  
Dr. Juan Carlos GOMEZ BARINAGA**

**Consultor Semisenior: Prof. Adriana MADDOCKS**

**Consultor Junior: Prof. Adriana ORMEÑO**

### **FUNCIONARIOS PARTICIPANTES EN LA REDACCION DEL DOCUMENTO**

**Supervisora de la Dirección Nacional de Educación  
Media:  
Prof. María Luisa O. de SERRANO REDONNET**

**Supervisor del Consejo Nacional de Educación  
Técnica:  
Prof. José LAGO**

**Supervisor del Consejo Nacional de Educación  
Técnica:  
Prof. Héctor Carlos PENDOLA**

**Supervisora de la Dirección Nacional de  
Educación Física:  
Prof. María de las M. DEMARCO de SUIFFET**

**Director de Planeamiento del Ministerio de Cultura,  
Educación y Comunicación Social de la Provincia  
de Formosa:  
Prof. Néstor Rubén MARTINEZ HAZZAN**

**Supervisor de la Dirección Nacional de Educación  
del Adulto:  
Prof. Mario ORLANDO**

**Supervisora de la Dirección Nacional de Educación  
Media:  
Prof. María Teresa BERHOUET**

**Supervisora de la Dirección Nacional de  
Educación Especial:  
Prof. Rosa ORRI de CASTORINO**

**Supervisora de la Dirección Nacional de Educación  
Primaria:  
Prof. Elena M. L. TROGLIERO de LAGOMARSINO**

**Asesor de Planificación de la Dirección Nacional  
de Sanidad y Asistencia Educativa:  
Dr. Mario SCHAPCHUK**

**Supervisora de la Dirección Nacional de Educación  
Superior:  
Prof. Mabel E. WEDEKIND**

**Inspectora Médica de la Dirección Nacional de  
Sanidad y Asistencia Educativa:  
Dra. Nilda Silvia GONZALES PRIMOMO**

**Supervisora de la Dirección Nacional de Educación  
Artística:  
Prof. Magdalena BISOGNO**

**JERARQUIZACION DE LA ESCUELA  
EN EL MARCO DE LA POLITICA DE FEDERALIZACION**

**Programa de Descentralización - Integración  
de la Gestión Educativa**

**S U M A R I O**

**INTRODUCCION**

- \* Jerarquización de la escuela en el marco de la política de Federalización
  - . Propósito de integración interjurisdiccional
  - . Los dos ejes del proceso de descentralización - integración
  - . Las etapas del proceso de descentralización - integración
    - Primera Etapa 1991/92
    - Segunda Etapa 1992/93
    - Tercera Etapa 1993/94

**1. PROPUESTA CONCEPTUAL**

- 1.1. La descentralización - integración educativa
- 1.2. Dimensiones
- 1.3. Límites

**2. CARACTERIZACION DE LA SITUACION ACTUAL**

**3. PROPUESTA PROGRAMATICA: PROGRAMA DE DESCENTRALIZACION - INTEGRACION  
DE LA GESTION EDUCATIVA**

- 3.1. Propósito final: jerarquización de la escuela
- 3.2. Estrategia
- 3.3. Efectos no deseados de la descentralización y sus soluciones alternativas
  - 3.3.1. Escaso uso de las facultades transferidas a los establecimientos educativos
  - 3.3.2. Favoritismo o arbitrariedad en la resolución de problemas o situaciones particulares
  - 3.3.3. Desequilibrio entre establecimientos, zonas o regiones
- 3.4. Subprogramas
  - 3.4.1. Subprograma de transferencia de atribuciones y facultades

*[Firma]*

- 3.4.2. Subprograma de cambio normativo
- 3.4.3. Subprograma de motivación y capacitación
- 3.4.4. Subprograma de desburocratización
- 3.4.5. Subprograma de adecuación de los organismos centrales
- 3.4.6. Subprograma de control de gestión y evaluación de resultados
- 3.4.7. Subprograma de comunicación e información

**4. CONEXION Y COMPLEMENTACION CON OTROS PROGRAMAS**

**5. CALENDARIO DE ACCIONES**

(m)

JERARQUIZACION DE LA ESCUELA EN EL MARCO DE LA POLITICA DE FEDERALIZACION

\* Propósito de integración interjurisdiccional

Uno de los objetivos finales de las políticas encaradas por el Ministerio de Educación y Justicia de la Nación, y aprobadas por el Consejo Federal de Cultura y Educación, lo constituye la necesidad de construir progresivamente un **Sistema Federal de Educación Nacional**, de plasmar la organización más representativa de las diversas realidades regionales, provinciales y locales en un sistema general. En este sentido, se considera que **lo federal** está constituido por dos dimensiones diferentes: una que representa la autonomía de cada una de las partes (provincias) para la organización y administración de sus asuntos educativos, y otra que significa la unidad e integración de lo que es común a todas; lo que da existencia a una entidad cualitativamente diferente a la simple suma de todas ellas. El concepto de **sistema** fortalece esta concepción de articulación dinámica de las partes y el todo. De esta manera se considera que **lo nacional no tiene sentido sin lo federal, y lo federal se sintetiza en lo nacional**.

Dentro de esta concepción, la descentralización educativa constituye una de las dimensiones de lo federal en educación: aquélla destinada a transferir responsabilidades y atribuciones a unidades menores del sistema. Sin embargo, a fin de impedir la atomización y dispersión de las unidades educativas se hace indispensable el establecimiento de un proceso complementario de articulación e integración de las partes al todo. Estos dos impulsos, uno de carácter centrífugo y otro centrípeto, constituyen las dos dimensiones de un auténtico **Sistema Federal de Educación**; dentro del cual resulta igualmente importante tanto la auto

nomia de las partes como la soberanía del todo. Es en este marco conceptual donde las administraciones nacional y provincial encuentran la más plena articulación y se facilita la distribución de los ámbitos jurídico-institucional correspondientes. El **Sistema Educativo Nacional** asegurará, entonces, que ambas jurisdicciones puedan operar en plenitud, concibiendo, programando y ejecutando las acciones que se encuentren dentro de la órbita de sus respectivos roles y competencias.

Al definirse la integración del Sistema Educativo Nacional a partir de un enfoque federal, se está caracterizando una de las intenciones políticas sustantivas del Poder Ejecutivo Nacional.

Esta decisión fundamental es determinante en la concepción del Sistema Educativo futuro e incide sobre toda su estructura y comportamiento. De igual manera incide sobre la concepción y operación de los programas y proyectos del sector; los que están siendo diseñados y ejecutados como parte de una política global de Federalización.

De esta manera la **Federalización** implica un proceso complejo que involucra diversos programas y proyectos en ejecución; dentro del mismo, el **Programa de Descentralización + Integración de la Gestión Educativa** constituye una de sus propuestas fundamentales.

Relacionados estrechamente con este programa se encuentran otras líneas de acción tales como la:

- definición del nuevo rol del Ministerio de Educación y Justicia de la Nación;
- configuración de un nuevo modelo de institución escolar; y
- transferencia de servicios educativos a las provincias.

Cada una de estas líneas de acción presenta características pro-

- \* **La transferencia de servicios educativos a las provincias** seirá desarrollando mediante acuerdos específicos con cada jurisdicción, sobre la base de estudios de factibilidad y por medio de una normatización legislativa del Congreso Nacional. De esta manera, el Programa de Descentralización - Integración de la Gestión Educativa, se ve complementado y consolidado por la transferencia, pero de ninguna manera se agota en ella;
- \* En cuanto a la **definición del nuevo rol del Ministerio de Educación**, el proceso ya se ha iniciado a través de algunas readecuaciones estructurales y la conformación de unidades programáticas que facilitarán la ejecución de las políticas ministeriales. En este sentido, la puesta en marcha del Programa de Descentralización le irá otorgando a los diferentes niveles y estamentos del Ministerio una mayor claridad funcional y sustento normativo. De esta manera, el proceso de reestructuración del Ministerio de Educación deberá ir conformando sus acciones y ritmos de acuerdo con el grado de desarrollo de las otras líneas de acción, entre ellas el Programa de Descentralización - Integración de la Gestión Educativa;
- \* La culminación de este programa, tanto en su definición conceptual como en su propósito operativo está constituida por la **organización y funcionamiento de una institución escolar distinta de la tradicional-actual**: más permeable a las necesidades y expectativas de la comunidad educativa, más flexible y adaptable a los cambios de todo orden que se operan en el medio social, más participativa, más eficiente, más realista; en definitiva, más autosuficiente para el cumplimiento de sus propósitos y metas. La progresiva configuración y aplicación de un nuevo modelo institucional constituye, así, una de las metas del Programa

Paralelamente al desarrollo de estas líneas de acción complementarias y articuladas a partir de cambios a operarse en la estructura y funcionamiento del Ministerio de Educación Nacional, la política de Federalización implica un **claro propósito de integración con las jurisdicciones provinciales.**

Se tiene previsto que este proceso de integración se realice de manera progresiva, sistemática y consensuada en dos direcciones complementarias: la primera a partir de las políticas, programas y acciones iniciados por el Ministerio de Educación y Justicia de la Nación y, la segunda, a partir de las propias políticas y experiencias provinciales. Estas dos líneas de integración darán como producto verdaderos modelos tanto organizacionales como pedagógicos que, al ser consensuados, podrían aplicarse en todo el país, sobre la base de una misma concepción educativa, aunque manteniendo las particularidades regionales. Por otra parte, existe una gran cantidad de objetivos y expectativas comunes entre las jurisdicciones nacional y provinciales/ que podrían dar lugar a acuerdos y acciones complementarias inmediatas.

La consolidación del proceso de integración constituye así una de las condiciones necesarias para que la descentralización pueda caracterizar verdaderamente al Sistema Educativo Nacional.

## \* Los dos ejes del proceso de descentralización - integración

Dada la complejidad de enfoques y situaciones desde la cual puede ser encarado el proceso de descentralización se consideró, en el consejo Federal de Cultura y Educación, la necesidad de integrar su tratamiento a partir de dos grandes ejes, definidos como **Desarrollo curricular** y **Desarrollo / organizativo**.

- **Desarrollo curricular.** En el primer eje se plantearían aquellas cuestiones referidas a las propuestas políticas y pedagógicas así como los problemas concretos del aprendizaje, tales como los contenidos curriculares, los enfoques epistemológicos, las teorías y metodologías de aprendizaje y la propia formación y capacitación docente.

Este eje, dentro de un sistema descentralizado, constituiría el canal de expresión y comunicación permanente entre las propuestas pedagógicas y niveles de articulación entre lo nacional, regional, provincial y local. De esta manera, la descentralización como proceso, facilitaría que una política educativa nacional pueda concretarse en una práctica pedagógica en el nivel local y, a través de la integración, se posibilitaría que los lineamientos curriculares nacionales puedan enriquecerse con las expresiones culturales locales. La descentralización implica de esta manera la liberación de las potencialidades educativas y el auténtico protagonismo de la comunidad, aunque la transferencia de atribuciones y responsabilidades hacia ella requieren de una estructura organizacional adecuada que facilite la articulación y evite la dispersión. A la organización de estos espacios específicos donde se ejerce lo sustantivo de la acción educativa, con la participación de educadores y educandos, le damos el nombre de Contexto de Aprendizaje.

· **Desarrollo organizativo.** Para que una propuesta político-pedagógica pueda tener su correlato en aprendizajes concretos se hace necesario crear las condiciones apropiadas para ello; estas condiciones se expresan fundamentalmente a través de organizaciones y recursos. En este sentido, es posible referirse a una institución nacional, regional, provincial o a la propia escuela como organizaciones ya solidificadas dentro del Sistema Educativo Nacional, (aunque las organizaciones puedan ser más numerosas y variadas). El otro componente que forma parte de este desarrollo organizativo es el de los recursos; conformados, por ejemplo, por los agentes educativos, los recursos / tiempo y espacio o los recursos materiales, económicos, etc. La relación dinámica óptima entre las organizaciones y los recursos crearian las condiciones necesarias para que la acción/ educativa sustantiva pueda desarrollarse con éxito. No podría ejercerse plenamente una propuesta pedagógica democrática, aunque ésta fuese de calidad excepcional, si no está resuelta adecuadamente, por ejemplo, la organización de la estructura de poder y de gobierno escolar, así como la participación de los diferentes agentes dentro del establecimiento.

Las condiciones necesarias para el aprendizaje requieren, de esta manera, una adecuada administración de los recursos que se encuentran dentro de la órbita de su competencia. El proceso de descentralización facilita, por un lado, la clarificación de las competencias de cada una de las organizaciones en la administración de los recursos y, por otro, la transferencia de las atribuciones y responsabilidades a los diferentes establecimientos y niveles del sistema para que éstos puedan asumirlos, con plenitud, lo más próximo posible a las acciones sustantivas del sistema.

\* Las etapas del proceso de descentralización - integración

El Sr. Ministro de Educación y Justicia de la Nación, y el propio Presidente de la Nación, han caracterizado reiteradamente al proceso de descentralización como **progresivo, gradual, sistemático**, y de acuerdo con las / posibilidades reales de ejecución, tanto en el nivel nacional como en el provincial y local.

De esta manera, se asegura no solamente su factibilidad sino también la plena concientización y capacitación de todos aquellos agentes del sistema educativo que irán asumiendo las responsabilidades que exige el ejercicio de sus funciones y que actualmente se encuentran centralizadas. Se ratifica así que una verdadera descentralización educativa no consiste simplemente en transferir atribuciones y responsabilidades a escalas menores del sistema (escuelas) sino en transferir aquéllas que por su naturaleza no corresponden al ámbito central, conservando éste todas las que pertenecen a su función de conducción estratégica.

Primera Etapa: 1991/92

En su primer tramo el proceso de descentralización puede ser definido como de **fortalecimiento institucional**. Consiste fundamentalmente en la jerarquización de la escuela y la reestructuración del **Ministerio de Educación y Justicia**, el que deberá ir readecuando sus normas, procedimientos y dinámica al mejoramiento organizacional y curricular de los establecimientos educativos.

Esta instancia de fortalecimiento institucional deberá ser complementada por un adecuado sistema de articulación e información entre el nivel de conducción central y los niveles operativos; con ello se asegurará, //

(M)

por un lado, el mejoramiento de la estructura y funcionamiento de las unidades operativas, y, por otro, un adecuado seguimiento y control por parte de los niveles de conducción, evitando al mismo tiempo mediciones innecesarias/ e inadecuadas.

Las medidas por ejecutarse en esta etapa no serán aún de transformación sino de habilitación para que el proceso se inicie con solidez y posiblite las instancias posteriores.

Se espera, asimismo, que las acciones y programas de integración entre las jurisdicciones hayan encontrado un cauce adecuado, a fin de que la / descentralización pueda desarrollarse con plenitud.

#### Segunda Epata: 1992/93

Esta segunda instancia puede ser definida como la etapa de la consolidación del fortalecimiento institucional. Se considera que, en este período, el Ministerio de Educación y Justicia de la Nación ya ha asumido el rol que le corresponde dentro de un Sistema Nacional de carácter Federal; y que los establecimientos educativos, bajo la jurisdicción provincial o los que aún / pertenezcan a la nación, se han jerarquizado lo suficiente como para expresar el surgimiento de un nuevo modelo institucional.

La consolidación del proceso de integración entre la jurisdicción / nacional y las provincias posibilitará el establecimiento de una adecuada articulación horizontal.

Los programas orientados a transformar la educación secundaria, así como las otras acciones que pudieran alentar cambios en la estructura cu-

rricular, facilitarán la consolidación del nuevo modelo institucional escolar. Durante la primera etapa se partirá necesariamente de un modelo pedagógico implícito.

Surgirá, de esta manera, una verdadera unidad de gestión educativa, más autosuficiente que la escuela actual, -concebida como una unidad administrativa-, para el cumplimiento de sus objetivos pedagógicos.

#### Tercera Etapa: 1993/94

Esta tercera etapa deberá caracterizarse por la estructura y funcionamiento pleno de las unidades de gestión educativa, articuladas horizontal y verticalmente, en el marco de una política de Federalización plenamente consolidada.

Si bien la culminación del proceso de descentralización está sujeto al grado de desarrollo y profundización de las medidas que se adopten, / se espera que el lapso de ejecución no supere el mediano plazo.

Así como, en la primera etapa, el Ministerio de Educación y Justicia ejerce una conducción directa del **programa de descentralización - integración de la gestión educativa** particularmente en los establecimientos/ de su dependencia; se considera que, en la segunda y tercera etapas, lo // compartirá con las jurisdicciones provinciales y la Municipalidad de la // Ciudad de Buenos Aires en el marco de la política de transferencia y de la ejecución de los acuerdos programáticos específicos que se adopten durante el **proceso de integración** del Sistema Educativo nacional.

*Am*

## 1. PROPUESTA CONCEPTUAL

### 1.1. La descentralización - integración educativa

La política educativa que ha delineado el Gobierno Nacional por medio de una serie de documentos y discursos del Presidente de la Nación, doctor Carlos S. Menem, y del Ministro de Educación y Justicia de la Nación, profesor Antonio F. Salonia, como así también las orientaciones políticas acordadas con los Ministros Provinciales en el marco del Consejo Federal de Cultura y Educación, indican que el **Sistema Educativo** debe incorporar la idea de que, en la Argentina de hoy, el **objetivo central es la consolidación de la unidad nacional**. Las acciones pedagógicas, en consecuencia, han de servir a la recreación de la cultura del trabajo y de la producción; al mejoramiento de la calidad de vida; a la preservación y enriquecimiento de la cultura nacional, por medio del respeto a las peculiaridades locales, provinciales y regionales; y, finalmente, al fortalecimiento de la soberanía y de la autodeterminación nacionales.

El cumplimiento de estos objetivos supone la adopción de **estrategias multidimensionales** ya que, se verá más adelante, la crisis por la que atraviesa el país, en general, y el sistema educativo, en particular, es una **crisis estructural** y, por lo tanto, **pluricausal**.

La **DESCENTRALIZACIÓN EDUCATIVA**, como estrategia multidimensional, apunta a la transformación de las modalidades y mecanismos organizativos del Sistema, para asegurar el protagonismo de los actores educativos y la participación, en los procesos decisarios más significativos, de la familia, de la comunidad local, de las organizaciones laborales y empresarias y de la sociedad en general a través de sus diferentes manifestaciones organizativas, a fin de asumir, uno y otros, consecuentemente, un mayor compromiso.

La descentralización implica, así, un modelo de gestión que asigna a los diversos actores institucionales e individuales una mayor libertad para desarrollar sus propias iniciativas, sus propias experiencias y sus propias respuestas a los objetivos y necesidades educativas de la sociedad. Paralelamente, las articula dinámicamente, para evitar que desembocuen en la desintegración del sistema a través de una gestión fundada, estimulada y controlada por los resultados sustantivos, antes que por el cumplimiento de normas reglamentaristas.

Es, en consecuencia, una estrategia de transformación que deberá reflejarse en un nuevo modelo institucional (organizativo y curricular), que supone, fundamentalmente, la jerarquización de los establecimientos educativos para lograr un afianzamiento en sus identidades, en su iniciativa, en su creatividad, en su autonomía de gestión y en su compromiso con la comunidad.

Paralelamente, se reflejará en una desconcentración y redefinición de las responsabilidades no inherentes a la Administración Central, para que ésta pueda dedicarse a concebir y formular estrategias así como políticas educativas, a elaborar planes generales del sistema y procesar las demandas educativas del contexto mediato y las exigencias del largo plazo.

## 1.2. Dimensiones

Considerada la descentralización como una estrategia multidimensional, deberá ser analizada desde perspectivas múltiples.

Desde una perspectiva política, la DESCENTRALIZACION implica /

la distribución espacial del poder del estado, el que estimula la autogestión local y favorece diversos mecanismos de participación social (Ver documento sobre Educación y Participación Social).

Desde un punto de vista administrativo, la descentralización es / la transferencia de titularidad de competencias administrativas, por norma legal, de una persona jurídica estatal a organismos que están sujetos a la autoridad político-administrativa del organismo descentralizador.

Desde la óptica de lo curricular, la descentralización estimula la participación y la creatividad del cuerpo docente, de las autoridades institucionales y de los representantes comunitarios, enriqueciendo el proceso de planificación y gestión educativa, lo cual, entre otras cosas, facilita el / diagnóstico y la introducción de las problemáticas específicas de la comunidad en el ámbito educativo. La determinación de prioridades sobre la base / de las propias necesidades y expectativas, las opciones económicas que posibiliten la solución de dificultades específicas, la reformulación de los espacios pedagógicos y la innovación en los currículos, son algunos de los aspectos que se revalorizan y potencian desde esta perspectiva.

Desde un enfoque normativo, la descentralización educativa supone una desregulación orientada a destrabar el accionar de las instituciones educativas, restituyéndoles atribuciones, facultades y autonomías que el Ministerio Nacional absorbió muchas veces en forma autocrática y monopólica. Implica, consecuentemente, la elaboración de una normativa-marco que, al asegurar la unidad del sistema educativo nacional, oriente con una reducida cantidad de normas, amplias y muy claras, la transformación deseable / y otorgue flexibilidad operativa en los niveles de base.

En los aspectos institucionales, el espacio escolar se amplía y,

por medio de la participación de las organizaciones sociales locales y los/ nuevos vínculos dentro del sistema, se convierte en una auténtica comunidad educativa, donde el protagonismo de los actores adquiere particular dimen- / sión.

En lo **económico-financiero**, la descentralización involucra la // transferencia de recursos a las unidades decisorias de la acción educativa y la perspectiva-desafío de nuevas fuentes.

### 1.3. **Límites**

De este modo, a partir del análisis de los aspectos multidimensionales de la estrategia, surgen las potencialidades del proceso de descentra- lización y, a la vez, los límites que ha de respetar.

En efecto, la descentralización deberá asegurar que el modelo ins- titucional acordado para superar la crisis no se transforme en un instrumen- to de su agudización, para lo cual no podrá poner en riesgo:

- La unidad del Sistema Educativo. La formulación de los objetivos/ y resultados, explicitados de modo claro, amplio y flexible, permitirá que/ las adecuaciones que se realicen mantengan la unidad sustantiva del sistema.

- La movilidad de los alumnos y docentes entre las distintas juris- dicciones. El sentido de pertenencia de alumnos y docentes a un solo siste- ma educativo y las consecuencias operativas que esto implica, debe preser- / varse de modo que las necesidades locales no determinen la atomización en / cuanto a los perfiles deseables de los alumnos o las cualidades profesiona- les esperadas de los docentes. La movilidad, como dinámica propia del siste- ma, permitirá el enriquecimiento de las comunidades educativas y ayudará a una auténtica federalización.

- La articulación entre niveles y modalidades. Los perfiles de in-/ greso y egreso de cada uno de los niveles deberán articularse adecuadamente,

de modo que el carácter único del sistema se fortalezca por la integración entre los niveles que lo componen.

En síntesis, la unidad del sistema implica mantener un delicado equilibrio entre la capacidad de respuesta de los organismos centrales y / los requerimientos locales. Preservar la unidad no es obstáculo para que // los establecimientos educativos generen, a su vez, respuestas propias a los / desafíos históricos que el medio presenta. Todo lo contrario, ya que lo // que se busca es una comunidad activa, fundada en el aporte protagónico y / responsable de los actores educativos, y no una unidad basada en la eliminación de las potencialidades de los establecimientos.

De este modo, toda respuesta dada desde los establecimientos educativos se hará dentro del marco que da sentido a la Nación como unidad. Un adecuado perfil de los egresados, respecto a las realidades progresivamente integradas en marcos referenciales cada vez más amplios, asegurarán la/ **unidad en la diversidad**, premisa irrenunciable de la estrategia de descentralización.

Las fuentes genuinas de recursos económicos para el financia-// miento del proceso y el producto de la descentralización propuesta, concebidas como permanentes, han de surgir de la redistribución de los recursos ya existentes y de la generación de nuevas formas y modos de financiamiento.

Por todo ello, el proceso de descentralización, además de la autonomía operativa que jerarquice los establecimientos educativos, deberá / asegurar -vía unidad activa- la homogeneidad mínima del resultado esperado en todas las dimensiones de la estrategia y sus productos.



## 2. CARACTERIZACION DE LA SITUACION ACTUAL

Frente al carácter estructural de la crisis que aqueja al sistema educativo nacional, el Ministerio Nacional se limitó, durante mucho tiempo, al ejercicio de un centralismo absorbente y formalista que lo condujo a modalidades administrativas paralizantes y al predominio de actitudes burocráticas, alejadas de la realidad educativa.

Estas actitudes han venido generando, por un lado, un ejercicio formal de la conducción educativa por parte del Ministerio Nacional, que se sostiene en la multiplicación de expedientes donde los problemas se contienen, pero no se resuelven. Por otro, las instituciones educativas se desen- vuelven en un ambiente de eficacia insatisfactoria, en el cual, si bien no se registran regularmente problemas graves, tampoco se avanza en la solución de los problemas de fondo de la realidad educativa local ni en el mejoramiento de la calidad de la educación que se imparte.

Dentro de esta crisis estructural, podemos distinguir algunos indicadores:

- Problemas asociados a los aspectos sustantivos. El proceso de extensión de la educación, que se afianzó notablemente con un considerable esfuerzo por parte de la comunidad, aún exhibe aspectos críticos, especialmente referidos al rendimiento del sistema educativo. Se destaca -por ejemplo- el atraso en la escolaridad debido a ingresos a veces tardíos, pero, en mayor medida, a la repitencia, a la deserción o abandono de los estudios. Otro punto crítico es el relativo a las desigualdades y disparidades en la distribución de las oportunidades educativas, ni puede eludirse en la comprensión de las causas de fondo de estas facetas del atraso y la injusticia el cuadro estructural del contexto: el sunderrollo económico, la marginalidad social y la pobreza con todos sus rostros. La paulatina extensión del

sistema ha sido en este sentido, notablemente desigual, con efectos consecuentes en los grupos sociales, en términos de logros educativos. Seguramente que las diferencias apuntadas tengan, entre sus diversas causales / / / múltiples aspectos que inciden en la calidad de la enseñanza, como la cantidad de horas de clase, el número medio de alumnos por docente, el nivel / de formación de éstos, la disponibilidad de material didáctico, las facilidades en materia de infraestructura y equipamiento, la organización escolar, los contenidos curriculares, las actividades de aprendizaje y los métodos / de enseñanza.

- Problemas institucionales del Sistema Educativo. La extrema rigidez, como así también la inadecuación respecto de las necesidades de la sociedad en su conjunto, ha sido la crítica más común que ha recibido en el aspecto institucional.

El reglamentarismo y la burocratización del sistema ha generado un notable desplazamiento de fines y lo han tornado rígido e inadecuado. Es empíricamente comprobable que, en las preocupaciones básicas del sistema, los problemas que se refieren a aspectos administrativos, normativos, logísticos y presupuestarios superan ampliamente a los referidos a contenidos y metodologías o a la calidad de la educación. Los principales aspectos críticos del manejo institucional del sistema podrían sintetizarse en:

- Limitadas atribuciones de los establecimientos escolares.
- Deterioro de la capacidad de gestión del aparato educacional.
- Centralismo actitudinal y normativo.
- Burocratización.
- Desarticulación entre jurisdicciones.

- Problemas organizacionales del gobierno del Sistema Educativo.

Estos se derivan de la:

- Desviación de la misión de la conducción política dada su centralización.

La misión política de la conducción no se caracteriza por lo que debería /

ser su función esencial: la dirección estratégica, la reformulación de políticas y el control evaluativo de la gestión. Por el contrario, queda atada a la conducción burocrática del sistema

- **Debilidad de las administraciones centrales.** Entendiendo el poder que detenta un sistema, no en el sentido tradicional sino como un sinónimo de gobernabilidad, el debilitamiento de las administraciones centrales se basó, fundamentalmente, en apoyar su poder en la conducción operativa y no en la conducción estratégica, que constituye la base de la gobernabilidad del sistema.

- Disminución de la capacidad operativa de los establecimientos.

Al absorberse desde los niveles superiores funciones y atribuciones propias del nivel operativo, el poder de decisión de las unidades educativas disminuyó notablemente o se tradujo en una permanente situación de quebrantamiento de las normas por parte de sus directivos

Mx

### 3. PROPUESTA PROGRAMATICA: PROGRAMA DE DESCENTRALIZACION Y DESBUROCRATIZACIÓN DE LA GESTION EDUCATIVA

#### 3.1. Propósito final: jerarquización de la escuela

El propósito final de **jerarquización de la escuela** es transformar los actuales establecimientos educativos y centros de enseñanza dependientes del Ministerio de Educación y Justicia de la Nación, en verdaderas unidades de gestión educativa y otorgarles, para ello, todas las atribuciones/ y capacidades necesarias para que puedan satisfacer, por sí mismos, los requerimientos educativos de sus respectivas comunidades y diseñar sus propios programas institucionales en el marco de las políticas, de los objetivos y de los lineamientos curriculares nacionales.

La intención de restituir a las unidades educativas la autonomía/ y libertad operativa necesarias para desarrollar sus propios procesos de // planificación, programación, gestión, evaluación e investigación de la acción educativa, se encuadra, a su vez, en la de establecer entre ellas y los organismos centrales del Ministerio de Educación y Justicia una relación clara, simple y directa, por cuanto este último será el encargado de orientar, facilitar y evaluar el ejercicio de las responsabilidades que se propone otorgar a la escuela.

Se hace, por tanto, indispensable crear un programa encaminado a responder a las dos necesidades prioritarias señaladas para la transformación del Sistema Educativo Nacional:

- Transferir a los establecimientos educativos las facultades que les permitan una mayor autonomía de gestión.
- Destubar las relaciones existentes entre las unidades educativas y los organismos centrales que, por su grado de burocratización, dificultan el accionar deseado.

En síntesis, diseñar un **programa de descentralización y desburocratización** y ponerlo en marcha.

Los efectos inmediatos previstos por el programa son la descongestión de los procesos más burocratizados del modelo centralizador y reglamentarista vigente y el surgimiento de una dinámica de base en la escuela orientada a mejorar la calidad de la educación.

La descentralización de responsabilidades apunta, por esto, no sólo a ampliar las atribuciones de los directivos, sino a aumentar y robustecer también las facultades de los docentes encargados de la orientación y conducción del aprendizaje, así como la de los otros actores del proceso educativo en el nivel escolar. A unos y a otros se los evaluará en función de los objetivos propuestos por el programa institucional, expresados en las capacidades, aptitudes y conocimientos de los propios educandos, y no en consideraciones al cumplimiento de aspectos formales o reglamentarios.

La jurisdicción nacional es -como se ha indicado- el ámbito específico de acción del programa; pero éste contempla, asimismo, una articulación íntima con las jurisdicciones provinciales, tanto para intercambiar experiencias y enriquecerse mutuamente, como para establecer políticas y pautas comunes, con miras a la transferencia futura de los establecimientos y a la conformación del **SISTEMA FEDERAL DE EDUCACION**. De este modo, el programa de **descentralización** emprendido por la Nación se resuelve finalmente, con la participación de las otras jurisdicciones, en el de **integración**.

M

### 3.2. Estrategias

La estrategia que se ha definido para llevar adelante el proceso previsto, en el ámbito de la jurisdicción nacional, se dirige a concentrar los esfuerzos iniciales en dotar a los establecimientos de una mayor autonomía de decisión, y en flexibilizar sus relaciones con los organismos centrales.

La tarea, en los organismos centrales, consiste en prepararlos/mentalmente para que puedan absorber en forma positiva los cambios que el / proceso de descentralización y desburocratización va a ir generando sobre / ellos.

Esta estrategia -fundamentalmente **operativa** en los establecimientos y fundamentalmente **conceptual** en los organismos centrales- obedece a la convicción de que es imposible llevar a cabo un proceso de descentralización y desburocratización que tenga como motor del cambio a los organismos/centrales. El proceso, en efecto, se agiliza y se potencia, si los motores/ de la transformación -después del arranque inicial- son los mismos establecimientos educativos. De allí la importancia que cobran los subprogramas orientados a dotarlos de facultades, de capacidades y de recursos.

A medida que se vaya profundizando en la jerarquización de la escuela mediante la modificación progresiva de su encuadre organizativo, deberá progresarse en la liberación de todo su potencial pedagógico para consolidar la transformación de fondo buscada. Es decir, que las unidades educativas que hoy funcionan como entes administrativos centralizados se convierten en verdaderas unidades pedagógicas descentralizadas.

Paralelamente, deberá avanzarse en el desarrollo de la transformación institucional de la escuela, promoviendo y regulando la participa-//ción de la comunidad en ella.



Finalmente, será necesario que las modificaciones y ajustes iniciales de las estructuras del Ministerio de Educación y Justicia previstos en este programa se completen hasta lograr la adecuación de fondo que le / permita ejercer, en plenitud, sus verdaderas funciones directivas y orientadoras de la política educativa nacional.

Más adelante volveremos sobre estas otras tres líneas de acción o programas que se complementan y conectan con éste de descentralización. / Los cuatro, a su vez, se articulan con el proceso de Federalización del // Sistema Educativo nacional o de integración.

### 3.3. Efectos no deseados de la descentralización y sus soluciones alternativas

La transformación de un sistema centralizado a uno descentralizado implica, como todo cambio, riesgos. El más común es el de atomización y caos que, en lo educativo, produciría efectos de desintegración, de desarticulación y falta de cohesión. Tal como ha sido concebida la presente propuesta de descentralización, que no es absoluta y que regula un sano equilibrio entre las áreas del poder central y las descentralizadas, hace/ difícil, por no decir imposible, que se llegue a un estado de dispersión / como el señalado.

Los criterios de aplicación del programa de descentralización aseguran al proceso y asus resultados una coherencia encaminada a resguardar la unidad esencial del sistema. En efecto, la explicitación de los objetivos, la gradualidad de las acciones, la difusión eficaz de la información/ que debe acompañarlas y retroalimentarlas, la clara definición de nue-// vos perfiles, roles y funciones, tanto de personas como de organismos y estructuras, la formulación de una normativa reducida, previsora y flexible, así como la capacitación permanente de sus principales actores, son los //

principales reaseguros contra la señalada atomización. Por otra parte, el control de gestión y la evaluación permanente del proceso en sí y de sus resultados, previstos tanto en las unidades educativas con la participación de la comunidad, como en el organismo central, son otros de los mecanismos reguladores encaminados a evitar los efectos no deseados de dispersión, porque permitirán detectar a tiempo los desajustes que pudieran producirse y corregirlos.

De todos modos, podríamos enunciar algunas patologías que podrían darse en la práctica y sus soluciones. Tres de ellas nos parecen ilustrativas: escaso uso de las facultades transferidas a los establecimientos, favoritismo y arbitrariedad en la resolución de problemas o situaciones particulares y desequilibrio entre establecimientos, zonas o regiones. La primera atenta contra la revitalización del sistema, la segunda contra la justicia y la tercera conspira contra la igualdad. Consideraremos, a continuación, cada uno de esos efectos no deseados y sus soluciones alternativas, no sin antes señalar que algunas de dichas desviaciones no son exclusivas de un modelo descentralizado.

### **3.3.1. Escaso uso de las facultades transferidas a los establecimientos educativos**

Las causas de este efecto son, entre otras, la falta de iniciativa creadora, el temor a la toma de decisiones y el apego a la rutina por hábitos de menor esfuerzo. Causas que podrían reducirse a una desviación de los fines de la conciencia descentralizada. Sus soluciones alternativas posibles son una serie de acciones conjuntas o aisladas encaminadas a:

- estimular las posibilidades de iniciativa y su amplia gama de respuestas, sobre la base de ejemplos concretos en vías de ejecución;
- favorecer la creatividad;
- infundir seguridad mediante una eficaz orientación técnica y un rápido a

poyo legal;

- internalizar en los principales actores educativos los principios éticos de responsabilidad individual y colectiva de una cultura del trabajo;
- propiciar pasantías de directivos o de aspirantes a serlo en unidades cuyo funcionamiento descentralizado se considere óptimo;
- reforzar la capacitación para el desempeño de los nuevos roles y funciones de la conducción;
- detectar otras causas mediante auditorías externas que permitan corregir este tipo de desviaciones para que no se incrusten en el sistema.

### **3.3.2. Favoritismo o arbitrariedad en la resolución de problemas o situaciones particulares**

Este efecto puede darse, sobre todo, en el ejercicio de facultades discrecionales transferidas a las unidades educativas. Para evitar esta desviación dichas facultades deben apoyarse sobre la base de principios que aseguren la mayor equidad, como ser:

- consulta obligatoria a los estamentos de asesoramiento escolar que en cada caso corresponda;
- razonabilidad del acto;
- fundamentación explícita de la medida, su motivo y finalidad;
- publicidad de la decisión adoptada;
- posibilidad por parte del afectado de abrir la vía recursiva, en sus instancias de reconsideración y de apelación;
- autocontrol de la comunidad educativa y de sus organismos de participación.

Como acciones reguladoras, se ha previsto la rápida disponibilidad de apoyo legal y una capacitación mínima en principios de derecho administrativo.

### 3.3.3. Desequilibrios entre establecimientos, zonas o regiones

El área central para prevenir o remediar los desequilibrios que puedan producirse deberá instrumentar, sobre la base de una evaluación objetiva y veraz, todos los mecanismos compensatorios, tanto en recursos humanos como materiales, para asegurar resultados homogéneos en el sistema. Una adecuada investigación de las causales de desequilibrios detectados debe proponerse revertir en el más corto plazo posible la situación, sin escatimar / ningún tipo de refuerzos, ayudas y apoyos.

El área central deberá prestar atención prioritaria a estos problemas y contar con los equipos técnicos apropiados, así como con los recursos financieros y presupuestarios conducentes.

### 3.4. Subprogramas

Dado que los cambios buscados implican un alto grado de modificación de la cultura organizativa del Sistema Educativo Nacional, de las capacidades y habilidades del personal directivo, docente y administrativo, de las misiones y funciones establecidas, y de los procedimientos y trámites habitualmente utilizados, se hace necesario desarrollar una serie de subprogramas específicos que, a través del logro de objetivos parciales, concurran al cumplimiento del propósito final.

En función de este propósito y de la estrategia adoptada, se han proyectado siete subprogramas que hemos denominado de:

- transferencia de atribuciones y facultades,
- cambio normativo,
- motivación y capacitación,

- desburocratización,
- adecuación de los organismos centrales,
- control de gestión y evaluación de resultados, y de
- comunicación e información.

#### 3.4.1. Subprograma de transferencia de atribuciones y facultades

La finalidad de este subprograma es ampliar sustancialmente el poder de decisión de los establecimientos, facultándolos gradualmente para resolver diferentes temas que, hoy, están concentrados en los organismos centrales.

La limitación de atribuciones que caracteriza a la escuela actual genera una permanente necesidad de respaldo, de búsqueda de "coberturas" o de "seguridades" que retardan la resolución de problemas hasta límites insospechados. De hecho el sistema promueve que no se asuman responsabilidades ni por la calidad ni por los resultados del servicio brindado. O, si ésta se asume, que la conducción escolar se convierta en transgresora / de atribuciones que no le han sido acordadas.

El objetivo específico del subprograma es transferir a los establecimientos todas las facultades y responsabilidades operativas necesarias para el cumplimiento de las políticas establecidas por el Ministerio.

### 3.4.2. Subprograma de cambio normativo

La finalidad de este subprograma es establecer una normativa marco para la gestión de los establecimientos que se concentre en sus responsabilidades sustantivas.

Esto implica un **cambio normativo** fundamental, que apunta a modificar el modelo de **gestión por normas** por otro modelo operacional de **gestión / por resultados**.

Hoy existe una amplia y frondosa selva jurídica de la administración. Ese exceso de normas, muchas veces superpuestas cuando no contradictorias, producen en los directivos de las escuelas y aun en los funcionarios / de los organismos centrales un efecto paralizante. Nunca se sabe si con una/ decisión se está infrigiendo una norma cuya existencia se desconoce.

El objetivo específico de este subprograma es promulgar una normativa reducida, coherente, precisa y orientadora sobre la responsabilidad de/ las autoridades de los establecimientos, así como derogar toda normativa reglamentarista o incompatible con la descentralización propuesta.

### 3.4.3. Subprograma de motivación y capacitación

La finalidad de este subprograma es dotar a los diferentes establecimientos que participan en la conducción de los establecimientos, en su asesoramiento y apoyo, del entusiasmo inicial y de las habilidades y conocimientos profesionales necesarios para manejarse adecuadamente en un sistema descentralizado.

Los recursos humanos, con su problemática, deberán ser tratados de forma tal que sus actitudes, valores, creencias, etc. promuevan la asunción y el ejercicio de las concepciones sustanciales del programa en cuestión.

La descentralización proveerá amplios espacios para el ejercicio del liderazgo, de la decisión, de la iniciativa y de las capacidades / de emprender y de crear por parte de los diversos niveles del sistema.

Para que estas posibilidades se concreten adecuadamente, será // necesarios contemplar las necesidades de capacitación de los distintos actores del sistema en temas tales como adopción de decisiones, elaboración/ de proyectos, investigación educativa, evaluación, planeamiento institucional, control de gestión, nociones de derecho administrativo, relaciones humanas y otros.

La capacitación de los supervisores para el ejercicio de las // nuevas funciones que tendrán que asumir será objeto de un tratamiento especial. Son ellos, como integrantes de la conducción educativa y como agentes de la administración central más próximos a las unidades escolares, actores fundamentales del presente subprograma.

Por lo tanto, el objetivo específico de este subprograma es el de motivar y capacitar a los distintos estamentos del personal dependiente del Ministerio de Educación y Justicia y a los diferentes actores socio-educativos para el cumplimiento de las nuevas funciones (supervisores, directores o rectores de establecimientos, docentes, empleados administrativos, padres, alumnos, miembros de entidades o asociaciones varias vinculadas con la escuela).

fmj

#### 3.4.4. Subprograma de desburocratización

La finalidad de este subprograma es subordinar la dimensión administrativa a la pedagógica, para devolver a la primera su carácter instru-/mental.

La situación actual, atiborrada de trámites engorrosas que/paralizan, demoran, o no resuelven las decisiones que los establecimientos requieren con urgencia, constituye, de hecho, una subordinación inacepta-/ble de la acción pedagógica a lo administrativo.

El objetivo específico de este subprograma es simplificar, eliminar o agilizar todos aquellos trámites de altas, bajas y modificaciones de/la dotación de personal, de edificación y construcción, de adquisición de elementos y de ejecución presupuestaria que impidan al establecimiento adop-/tar las decisiones en su debida oportunidad.

#### 3.4.5. Subprograma de adecuación de los organismos cen-/trales

La finalidad de este subprograma es adecuar los organismos cen-/trales del Ministerio de Educación y Justicia que corresponda en función / de la mayor autonomía operativa de los establecimientos y del cambio conse-/cuente en la naturaleza de la relación.

La situación actual es que muchas veces los establecimientos ca-/recen de conexiones operativas, de asesoramiento e información, con los or-/ganismos centrales.

El objetivo específico de este subprograma es reestructurar algunas dependencias de las Direcciones Nacionales y Generales con el fin de // que los establecimientos educativos cuenten con el apoyo informativo y de asesoramiento necesario para resolver, por si, todas las acciones requeridas para su funcionamiento.

#### 3.4.6. Subprograma de control de gestión y evaluación de resultados

La finalidad de este subprograma es implantar en los organismos/centrales y en los establecimientos un sistema de control de gestión y evaluación de resultados educativos, en el marco de una estructura descentralizada.

Cualquier acto ejecutivo puede conducir al logro del fin propuesto o puede desviar la acción del curso elegido y apartarla de la meta por / alcanzar. De ello nace la necesidad de "control", para captar a tiempo los / desvíos a fin de reencauzar las acciones por la ruta prevista o corregirlas.

Esto no quiere decir que el control asegure sistemáticamente el logro de los objetivos, pero permite retroalimentar el proceso, no sólo reordenando las acciones en caso de producirse desvíos, sino también modificando los objetivos en el caso de que aparezcan obstáculos insalvables.

Actualmente, casi todos los comportamientos del sistema están sujetos a la normatividad del CÓMO y, en general, se hacen pocos esfuerzos por decidir acerca del QUÉ, de donde los agentes prefieren cumplir con la norma aunque se reconozca su inutilidad. Los resultados sustantivos no interesan, mientras la norma haya sido respetada.

*Am*

Los supervisores tendrán una participación protagónica en este subprograma, porque serán uno de los nexos fundamentales entre el control / de gestión y evaluación de resultados que realice cada unidad escolar y el que corresponda a la conducción central.

El objetivo específico de este subprograma es definir y poner en funcionamiento un sistema que mida el estado de avance de las metas prefijadas y alimente tanto la evaluación como la toma de decisiones.

#### 3.4.7. Subprograma de comunicación e información

La finalidad de este subprograma es implantar un sistema unificado de flujo informativo, en ambas direcciones, entre los establecimientos y los organismos centrales e incorporar la comunidad al proceso a través de los medios de comunicación social.

La situación actual es de tal dispersión y anarquía informativa, que no sólo se recarga de requerimientos de información a las unidades funcionales -no pocas veces innecesarios o reiterados-, sino que impide que // quienes están encargados de supervisar y tomar decisiones, dispongan en // tiempo de la información básica y elemental para hacerlo. Por otra parte, / la comunidad carece de información coherente y sistemática sobre temas educativos. La que recibe es, generalmente, unidireccional y distorsionada.

El objetivo específico del subprograma es clarificar, mejorar y simplificar, al máximo, todos los canales informativos existentes entre // las unidades de gestión, los organismos centrales y la comunidad, desarrollando un flujo de datos, rápido, eficaz y pertinente.

#### 4. CONEXION Y COMPLEMENTACION CON OTROS PROGRAMAS

Tal como ya se ha expresado, es necesario que el programa de jerarquización de los establecimientos educativos aquí expuesto, se articule operativa y conceptualmente con otros programas de transformación de la educación, tanto en la línea de desarrollo curricular como en la de desarrollo organizativo. Dicha articulación, complementada por los programas de integración, darán cuerpo y realidad al proceso integral de Federalización del Sistema Educativo Nacional.

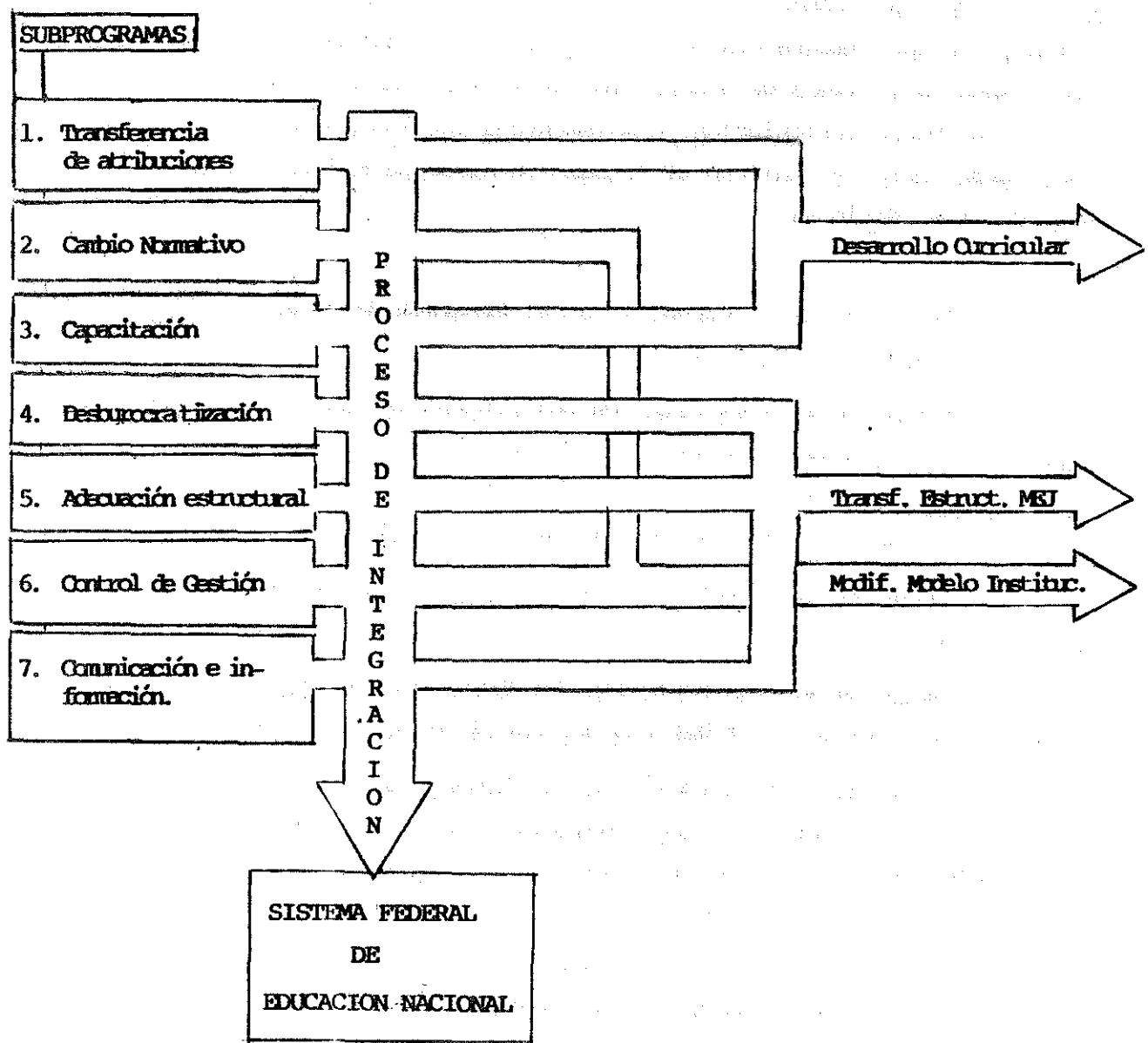
En términos más específicos, el Programa de Jerarquización de la Escuela es complementado, profundizado y ampliado por otros cuatro:

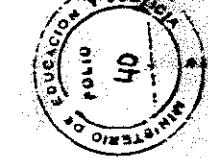
- Programa de transformación del proceso enseñanza-aprendizaje en / todos los niveles y modalidades, sobre todo en aquellos aspectos que se vinculan con la transferencia de atribuciones a los establecimientos, para que éstos participen en la adecuación del curriculum (profundización curricular).
- Programa de modificación de los modelos institucionales para los distintos niveles y modalidades (profundización organizativa).
- Programa de transformación del Ministerio de Educación y Justicia inscripto en el marco de la Reforma del Estado (complementación organizativa).
- Programa de integración de un sistema educativo federal con la participación de las jurisdicciones provinciales y de la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires (ampliación curricular organizativa).

De modo tal, que el programa de jerarquización de la escuela constituye la iniciación o comienzo de un plan más amplio de descentralización e integración, es decir, en síntesis, de federalización del sistema educativo.

En sus aspectos concretos, la articulación de este programa con // los otros cuatro antes mencionados se realiza en algunos momentos y dará ori-

gen a nuevos subprogramas específicos, tal como se detalla en el cuadro siguiente:





## 5. CALENDARIO DE ACCIONES

SUBPROGRAMA	1990	1991	1992	1993
5.1. TRANSFERENCIA DE ATRIBUCIONES Y FACULTADES	<p>5.1.1. Elaborar un listado de prioridades de acuerdo con la importancia y factibilidad de atribuciones potencialmente transferibles a los establecimientos para su posterior análisis. Elaborar cronograma tentativo.</p> <p>5.1.2. Determinar un conjunto de atribuciones que de hecho las autoridades escolares/están ejerciendo, para su legalización eventual.</p>	<p>5.1.3. Reelaborar el listado, a partir de las sugerencias/ emergentes de 5.3.2./3.</p> <p>5.1.4. Determinar los nuevos conjuntos de atribuciones para su transferencia a los establecimientos.</p> <p>5.1.5. Primera evaluación y ajuste.</p>	<p>5.1.6. Seleccionar atribuciones definitivas.</p>	
5.2. CAMBIO NORMATIVO	<p>5.2.1. Dictado de resoluciones / transfiriendo las atribuciones decididas en el Punto 5.1.2.</p>	<p>5.2.2. Proyecto de depuración de/ las normas existentes, atendiendo a la eventual derogación de normas contradictorias, superpuestas y anacrónicas. Suspensión de/ las normas conflictivas o poco operativas.</p> <p>5.2.3. Revisar el Estatuto del Docente en sus aspectos reglamentarios para adecuarlo a la descentralización.</p>	<p>5.2.4. Iniciar la elaboración de/ un proyecto de Reglamento de Enseñanza para todos los establecimientos de jurisdicción nacional, de acuerdo / con el estado de avance de los programas de transferencia institucional y curricular.</p> <p>5.2.5. Confeccionar un manual de / normativa básica en función del Punto 5.1.6.</p> <p>5.2.6. Establecer un mecanismo permanente de ajuste normativo.</p> <p>5.2.7. Completar la adecuación del Estatuto del Docente.</p>	<p>5.2.8. Proyectar las eventuales / reformas como resultado de/ la revisión del Punto 5.2.7.</p> <p><i>Amr</i></p>

47  
DIRECCION  
ESTADISTICA

SUBPROGRAMA	1990	1991	1992	1993
5.3. CAPACITACION	<p>5.3.1. Diagnosticar globalmente / las necesidades de los actores educativos en materia / de capacitación, actualización y perfeccionamiento.</p> <p>5.3.2. Tipificar un muestreo de establecimientos del interior y capital, y organizar reuniones regionales hasta cubrir el 10 % de los establecimientos.</p> <p>5.3.3. Organizar reuniones explicativas con el 100 % del cuerpo de supervisores.</p>	<p>5.3.4. Proponer ajustes en la formación docente.</p> <p>5.3.5. Organizar reuniones con las autoridades de los establecimientos educativos hasta cubrir el 100 % de ellos.</p> <p>5.3.6. Organizar por lo menos tres (3) ciclos de reuniones con los cuerpos de supervisores</p> <p>5.3.7. Elaborar material de apoyo para orientar la correcta aplicación de las atribuciones transferidas.</p> <p>5.3.8. Realizar una primera evaluación del subprograma de capacitación.</p> <p>5.3.9. Elaborar criterios de selección de recursos humanos / directivos en función de los Puntos 5.3.6. y 5.3.8. para el funcionamiento del sistema descentralizado.</p>	<p>5.3.10. Elaborar un proyecto de sistema integrado de capacitación permanente de acuerdo con los organismos nacionales y provinciales respectivos.</p> <p>5.3.11. Aplicar el sistema de capacitación permanente para la descentralización según el Punto 5.3.10.</p>	<p>5.3.12. Proyectar una carrera de post-grado en administración educativa.</p>
5.4. DESBUROCRATIZACION	<p>5.4.1. Estudiar la simplificación cuantitativa y cualitativa entre el M E J y los establecimientos de :</p> <p>a) Trámites de altas y bajas y modificación de personal</p> <p>b) Flujos informativos de carácter estadístico.</p>	<p>5.4.2. Modificar simplificando o eliminando los trámites referidos a altas y bajas y modificación de situación del // personal.</p> <p>5.4.3. Modificar simplificando o eliminando los flujos informativos de carácter estadístico.</p>	<p>5.4.6. Proyectar y realizar reestructuraciones administrativas para :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- personal</li><li>- financiamiento</li><li>- funcionamiento general</li><li>- infraestructura y equipamiento</li></ul> <p>5.4.7. Confeccionar organigramas / finales para los establecimientos.</p>	<p>5.4.8. Confeccionar un fluograma/ de relaciones definitivo entre los organismos centrales y los establecimientos.</p> <p><i>(m)</i></p>



SUBPROGRAMA	1990	1991	1992	1993
5.5. ASOCIACION DE LOS ORGANISMOS CENTRALES	5.5.1. Constituir un equipo de apoyo legal y técnico al ejercicio de las facultades transferidas (5.2.1.).	5.4.4. Estudiar las formas posibles de transferir recursos económicos para gastos corrientes de los establecimientos. 5.4.5. Estudiar y proponer medidas para la supresión de las incompatibilidades docentes // que no sean éticas ni horarias.	5.5.2. Constituir <u>equipos de supervisión</u> para apoyar, orientar y <u>evaluar</u> los resultados del proceso de descentralización y de la gestión de los establecimientos descentralizados.	5.5.3. Recibir y sistematizar las propuestas resultado de la evaluación realizada en / 5.5.2. 5.5.4. Determinar funciones específicas de las distintas dependencias de los organismos / centrales. 5.5.5. Elaborar las bases para la confección de un organigrama y fluograma definitivo del M.E.J.
5.6. CONTROL DE GESTION Y EVALUACION DE RESULTADOS	5.6.1. Diseñar las bases de un sistema de control de gestión y evaluación de resultados. a) De la descentralización como programa. b) De la gestión de los establecimientos.	5.6.2. Implantar un sistema de información estadística de apoyo a la tarea de orientación y evaluación señalada / en el Punto 5.5.2. 5.6.3. Establecer criterios de evaluación de unidad y de sistema. 5.6.4. Establecer mecanismos de retroalimentación .	5.6.5. Aplicar criterios de evaluación de unidad y de sistema. 5.6.6. Profundizar mecanismos de / retroalimentación.	5.6.7. Establecer criterios para determinar patrones de medición cuantitativa y cualitativa permanentes.

TM



SUBPROGRAMA	1990	1991	1992	1993
<b>5.7. COMUNICACION E INFORMACION</b>	<p>5.7.1. Difundir masivamente los objetivos y propósitos del programa al público.</p> <p>5.7.2. Asegurar la entrega de materiales escritos sobre el programa y su forma de aplicación a establecimientos y / cuerpo de supervisión,</p> <p>5.7.3. Asegurar que la resolución / de (5.2.1.) transferencia de atribuciones llegue en tiempo y forma a los establecimientos y cuerpo de supervisores.</p> <p>5.7.4. Desarrollar una campaña masiva de concientización sobre la descentralización.</p>	<p>5.7.5. Elaborar e implantar un // plan nacional de radio y / televisión educativa sobre el programa.</p> <p>5.7.6. Asegurar la recepción de los recursos de capacitación a distancia.</p> <p>5.7.7. Asegurar la entrega de las resoluciones y del material de apoyo elaborados a ese efecto.</p> <p>5.7.8. Desarrollar una campaña de apoyo publicitario masivo al programa.</p>	<p>5.7.9. Elaborar un proyecto de publicaciones sistemáticas de circulación nacional sobre el tema.</p> <p>5.7.10. Desarrollar una campaña de seguimiento y evaluación masiva del programa.</p>	

PN