

De todo lo expuesto anteriormente, cuyos contenidos son resultantes de las líneas de política de esta gestión y de la consulta realizada a diferentes segmentos de actores relevantes en la administración y gestión del servicio educativo, se desprende fácilmente que la magnitud de la tarea a desarrollarse no podrá ser obra ni de una sola gestión de gobierno, ni de un solo segmento, por bien intencionado y capaz que sea.

La realización exitosa de la tarea demandará la concertación de los esfuerzos de todos los actores del sistema y del conjunto de la sociedad, maximizando los esfuerzos de cada institución involucrada mediante una política de convenios y responsabilidades concertadas y consensuadas. En función de estos objetivos, esta gestión se plantea constituirse en una continuidad de las mejores experiencias anteriores de transformación del sistema educativo.

La profundidad del diagnóstico que hemos efectuado requiere asumir como propio el análisis de las deficiencias del sistema educativo y el compromiso colectivo por su mejoramiento, recurriendo a los componentes de solidaridad social propios de nuestro pueblo, y dirigiéndonos al objetivo final de lograr una sociedad más equitativa, profundizando desde la educación, políticas dirigidas a combatir la pobreza, en el camino de una transformación productiva centrada en los reales intereses del pueblo bonaerense.

La Plata, 13 de Agosto de 1992.

REPORTAJE

REPORTAJE A MARIA DEL CARMEN FEIJOO SUBSECRETARIA DE EDUCACION

"...Implementar políticas que le den a cada uno en función de sus desigualdades, un programa de equidad..."

El nuevo proyecto educativo, que se está aplicando en la Provincia de Buenos Aires, los lineamientos educativos, son algunos de los ejes que los docentes hoy quieren conocer y reflexionar.

María del Carmen Feijóo, Lic. en Sociología (U.B.A.) Profesora del Posgrado de Estudios sobre la Mujer (Univ. Nac. de Cuyo) e investigadora en varios trabajos, es la actual Subsecretaría de Educación. Una tarea que inició conjuntamente con la Directora General de Escuelas y Cultura Dra.

Graciela Giannettasio. Para recorrer el presente educativo, desde la mirada de la nueva gestión, REVISTA DE EDUCACION Y CULTURA, conversó con ella.

- ¿Cómo recibieron la provincia de Buenos Aires y en qué situación se encuentra?

- Ustedes saben que la herencia educativa de la provincia de Buenos Aires es una herencia que para ser justos hay que remontarla a varias décadas atrás. El sistema educativo de la provincia fue pionero e innovador en América Latina, e incorporó tempranamente modalidades de intervención educativa que en otros países tardaron décadas en aparecer. Esto es como las herencias de referencia frente a las cuales nos colocamos- un sistema expansivo en el plano cuantitativo y de calidad en el nivel de servicios que prestaba. Sin embargo esta historia que es el referente de todos los docentes bonaerenses, se ha roto en las últimas décadas por varios motivos, algunos que tienen que ver con los procesos sociales, políticos, institucionales, económicos que él atravesó, y, otros que tienen que ver de manera más endógena con los problemas del sistema educativo en sí mismo. En este sentido, nos enorgullecimos siempre de tener un sistema cuya cobertura era cada vez mayor, ahora lamentablemente este sistema ha encontrado un techo de crecimiento. Habría que investigar bien a qué se debe este techo de crecimiento. De hecho este sistema crecía y creemos ha llegado a un punto de

detección, y, por otra parte, la calidad de la educación que se imparte también se ha ido deteriorando progresivamente. En este sentido, la provincia no es una excepción, sino que penosamente se apresta a adoptar las tendencias generales que ha tenido la educación en el país, que justamente en estos últimos meses han estallado en esta queja colectiva respecto de la calidad, la insuficiencia de la oferta y la inadecuación de la oferta a las demandas de la sociedad que atraviesa un rápido proceso de transformación. Por eso, el estado en que hemos recibido la educación, refleja estas características básicas, un sistema que no se ha achicado todavía pero ha dejado de crecer y un producto de una calidad que está muy lejos de la calidad que deseamos y de la que corresponde al desafío actual de la educación bonaerense.

- Teniendo en cuenta esta situación, ¿cuáles serían los principales ejes de la gestión educativa?

- Bueno, nosotros teníamos dos caminos: hacernos cargo de manera integral de estas insuficiencias o tratar de implementar medidas que significaran mecanismos coyunturales de reparación y superación de estas dificultades que encontramos. Creo que, a la altura del momento actual,

preferimos abarcar el desafío de una educación integral, y desde el punto de vista de esta gestión abarcar este desafío implica hacemos cargo de los dos procesos de carácter social y educativo más serios que estamos enfrentando. Uno es el que tiene que ver con el perfil docente de la educación y el diseño de los servicios en términos de las transformaciones sociales. Vivimos en un país y en una provincia en la que la pobreza ha crecido de manera aberrante especialmente en la última década. Si miramos el cinturón del conurbano bonaerense veremos que según las últimas investigaciones, prácticamente de cada diez bonaerenses el 46% del total son pobres por algún tipo de medición de la pobreza, ligada a insatisfacción de necesidades básicas, o más pobreza ligada a problemas de generación de ingresos. Esto que es grave en términos de condiciones de vida de cada hogar es especialmente grave en términos del desafío que presenta hacia el sistema educativo.

Ya no podemos operar más sobre la igualdad ilusoria, con que operó la escuela reflejada en el símbolo del guardapolvo blanco, esa escuela era un modelo educativo, pensado para iguales significado en este símbolo del guardapolvo blanco, símbolo que atenúa las diferencias que históricamente han existido. No es que la sociedad haya

sido siempre absolutamente de iguales pero las diferencias eran como manejables, la situación que tenemos es una situación muy diferente, una situación en la cual, estas diferencias en la distribución del ingreso, en el acceso a las oportunidades, a la estructura productiva, etc. etc., hacen que los chicos que llegan a nuestros establecimientos escolares estén afectados por marcas muy fuertes en su origen. Por lo tanto, acompañar el desarrollo educativo a este nuevo desafío social implica hacemos cargo que este sistema ya no puede operar dándole lo mismo a todos, sino que debe obrar con procedimientos, que le permitan responder de manera eficaz a las desigualdades efectivas con que los chicos llegan a nuestros establecimientos. Estas desigualdades son: sociales, alimentarias, de desarrollo de capacidades, niveles diferentes de entrenamiento, incluso un contacto muy desigual con todos los bienes que facilitan el proceso educativo. Chicos que no están más en contacto con revistas, en cuyos hogares no se leen diarios, no hay libros, son chicos que se inician en los procesos de aprendizajes básicos con una desventaja muy significativa.

Por lo tanto, haciéndonos cargo de este diagnóstico, el desafío de esta cuestión se centra en implementar políticas que le den a cada uno en función de sus

desigualdades, un programa de equidad, en el cual el diseño de políticas sociales equitativas contemple las necesidades que tenemos de compensar las carencias con que los chicos llegan a nuestros establecimientos.

- Hoy hablaba de pobreza y de una de las zonas más pobladas de la provincia: el conurbano bonaerense. ¿Cómo van a trabajar con este sector y específicamente a qué perfil docente apuestan y qué perfil docente están formando?

- Bueno, pero antes de empezar con las medidas quisiera decir también que esta gestión se hace cargo del desafío de mejorar la calidad. La revolución científico tecnológica post cincuenta es una revolución que también ha afectado la vida cotidiana en la provincia de Buenos Aires. A veces la gente dice que porque los chicos son pobres, están excluidos del acceso a esta revolución, sin embargo desde los videogames hasta los adolescentes que terminan trabajando como cajeros de supermercados, tienen algún tipo de contacto importante con las nuevas tecnologías, para las cuales tienen que estar preparados, hasta un cajero de supermercado que usa un scanner para leer códigos en las latas y luego tiene que ingresar esos datos a una simple máquina registradora, enfrenta este

REPORTAJE

desafío tecnológico. La cultura del trabajo, es otro eje que queremos levantar, porque en ella está parte de esa fuerza y esa característica que tuvo la Argentina, que la diferencia de los países de América Latina y que permitió que los sectores populares inicien procesos sociales y consistentes de movilidad social ascendente centrados en la participación en el mercado de trabajo y en la confianza en la educación como el mecanismo más eficaz de promoción, tanto en términos humanos como materiales.

Recuperar esta cultura del trabajo, centrada en la esperanza puesta en el sistema educativo como mecanismo de movilidad social ascendente, en la alegría por la realización del trabajo y en la ética del esfuerzo, son cuestiones que rápidamente tenemos que recuperar.

En relación con lo que me mencionabas con respecto a los programas que vamos a desarrollar, nosotros sabemos que tenemos diferentes tipos de desafíos educativos, uno de los más importantes se liga con lo que es la autonomía de la vida escolar y los procesos diferenciales de retención, repitencia, deserción, desgranamiento. Ahí nosotros tenemos indicadores cuantitativos muy gruesos de las insuficiencias de nuestro sistema y también indicadores cualitativos en todo lo que se refiere a la calidad, no sólo tenemos

esta vieja realidad en las escuelas primarias de cuatro primeros grados y dos séptimos, sino que en los séptimos hay chicos con sobreedad que en algunos casos han repetido y que aún cuando egresan lo hacen sin manejar de manera suficiente las destrezas que el sistema educativo debería haberles proporcionado.

Con esto no queremos decir de ninguna manera, que las tareas de los docentes sean pobres, al contrario, queremos destacar el papel que han desempeñado los docentes, sean cuales fueran las circunstancias de sus condiciones de trabajo, para mantener vivo nuestro sistema educativo. Y esta lucha ha volcado dentro de él una enorme cantidad de energía social que los docentes expresan produciendo innovaciones e inventos, aun disponiendo de escasos recursos materiales y carencias de orientaciones pedagógicas han contribuido de manera muy eficiente para que este sistema se siga manteniendo. Lo que queremos es apoyarlos y sostenerlos para que el sistema mejore para formar parte todos de un proceso de trabajo, de cuyos resultados nos sintamos orgullosos.

En relación con las preguntas puntuales que me hacías, una provincia tan extensa y diferenciada regionalmente como es la de Buenos Aires, presenta diversos desafíos educativos según cual fuere el área geográfica de la que



tratamos. Sin duda en el Gran Buenos Aires, uno de los impactos educativos más grandes, tiene que ver con la situación de la pobreza, como catalizador y como elemento que empeora el pasaje de todos nuestros chicos por el sistema educativo. Ahí tenemos un viejo desafío: la erradicación de los terceros turnos y políticas puntuales de intervención en aquellas áreas o bolsones de pobreza en los que esta situación que he descrito aparece condensada. A mí no me gusta llamarlas de riesgo social o áreas marginales, porque considero que son grupos de población que con desiguales niveles de acceso a los bienes sociales están dentro de nuestra sociedad, no creo que sean marginales.

- ¿Podríamos decir que están incorporados al sistema educativo?

- Sí, no hay duda que en el grupo de edad de los seis años, nuestra cobertura es casi del 100%, esto es muy importante pues la gente sigue reconociendo la escuela como una cuestión crucial para la incorporación de los chicos a la vida ciudadana, el tema es qué hace después la escuela con los chicos.

- Usted mencionaba el tema de "la cultura del trabajo", esto quiere decir una preparación del alumno para una realidad concreta. ¿Qué tipo de recursos humanos necesita la provincia y cómo están trabajando en este sentido?

- Esta gestión quiere ser una continuidad de las mejores gestiones que pasaron por este sistema educativo y quiere ser una ruptura con salido negativo. De manera ideal el tipo de perfil en el que estamos pensando es uno que rescate las mejores condiciones de nuestros docentes en términos de compromiso, entrega e innovación y que, por otra parte, sobre la base de estas disponibilidades personales y afectivas puedan incorporar los últimos avances, las últimas contribuciones que se han producido en materia de investigación en educación y también de cambio en las prácticas docentes.

- Tenemos un sector no sólo en el conurbano sino en toda la provincia de Buenos Aires que es el de los adolescentes, algunos insertos en el sistema educativo, otros no. ¿Existen microemprendimientos? ¿Cuál es la relación con el sector empresario para potenciar una posible salida laboral?

- Ustedes saben bien que es

en la enseñanza media en donde nuestras falencias son más grandes. Esas falencias desde el lado de la educación se expresan en los altísimos porcentajes de deserción que tenemos en nuestros chicos de la escuela media, y, por el lado de la vida cotidiana se expresan en esa escena tan familiar en cualquier barrio del Gran Buenos Aires, "datos demostrados en numerosas investigaciones", en que los adolescentes están ahí parados en cualquier esquina y sin encontrar un destino. Chicos doblemente excluidos del mercado de trabajo, pero que no tienen capacitación para incorporarse a él, y, porque la educación de alguna manera los ha defraudado. Nosotros encontramos que uno de nuestros desafíos es no quedarnos cruzados de brazos frente a esos chicos que ya están fuera del sistema educativo, quisiéramos pensar uno tan dinámico, tan elástico que se plantee un proceso de reincorporación de aquellos que se han ido. Entonces, para estos chicos, por supuesto educación formal, pero también capacitación no formal, sistemas de aprendizaje en el trabajo y formación en el mismo puesto laboral son desafíos a los que la Dirección General de Escuelas puede responder. Desde esas diferentes estructuras, queremos recuperar a todo ese contingente de adolescentes para nuestra vida escolar.

- Existe un quiebre en el rol docente, en el rol del supervisor y en los roles directivos. ¿Cuál es el perfil que ustedes están buscando?

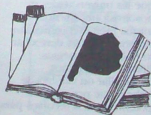
- Pensamos que esos quiebres en los perfiles directivos y de supervisores también se relacionan estrechamente con lo que es la estructura administrativa de este sistema, que concentra en todos los niveles demasiadas funciones en una cúpula que está sobrecargada de tareas burocrático-administrativas, en detrimento del desempeño de la tarea docente específicamente dicha.

Pensamos que estas transformaciones de hecho que se han producido en el rol de supervisores y directivos expresan esta sobrecarga de tareas que tenemos. Nuestro objetivo es lograr una reforma administrativa que tenga características tales que permita descongestionar todo lo que es burocrático-administrativo a los roles que efectivamente tienen que desempeñar estas actividades, y lograr que todos podamos de una vez abocarnos al desempeño específico de lo pedagógico docente. En este sentido sabemos que los cambios que se han producido en el ejercicio concreto de estos roles, tienen que ver con las cosas tal como están diseñadas. Nuestra estructura administrativa fomenta la acumulación de funciones de manera desnivelada entre

la cabeza y las bases, la existencia de bolsones de autoritarismo y la construcción de poderes que todos, en su conjunto, atentan contra el mejor desempeño de nuestras actividades. Por lo tanto quisiéramos generar una estructura administrativa y técnico-pedagógica tal que, supervisores y directivos puedan recuperar lo mejor del ejercicio de sus funciones y conducir proyectos institucionales que se adapten de manera efectiva al desafío educativo que brinda cada realidad.

- Eso tiene que ver con una descentralización y con una supuesta "autonomía", ¿en qué etapa de este proceso se encuentran?

- El proceso de descentralización hace a las unidades territoriales y fue iniciado por otras administraciones. Me gustaría dejar claro que por descentralización no hay que entender municipalización. La Dirección General de Escuelas quiere descentralizar la prestación del servicio educativo, no para que ese hecho se convierta en 127 políticas diferentes, sino para que la instancia central tenga garantizada la ejecución de una política educativa determinada como lo estamos haciendo en este caso, no determinada arbitrariamente por los que



estamos en la administración central, sino definida a partir de la consulta y la elaboración consensuada con todos los actores del sistema educativo. Pero queremos llevar a fondo, buscamos una que no sea ilusoria sino una efectiva transferencia de competencias a nivel de los consejos escolares, que nos permita separar bien incumbencias de organismos que a veces se superponen en el territorio: como las secretarías de inspección de los consejos escolares. Queremos C.I.E.S. fuertemente dinamizados en el territorio, respondiendo a la demanda socio-educativa de las respectivas comunidades a las que pertenece. Estamos ensayando de manera experimental un mecanismo de liquidación de haberes en los distritos, porque también sabemos que esta concentración excesiva de tareas en la cúpula, no sólo atenta contra el desempeño del sistema educativo, sino también contra las condiciones de trabajo de docentes, porque por cada cheque mal liquidado hay un docente que se siente defraudado por la Dirección General de Escuelas al registrar que sus derechos como trabajador de educación no han sido respetados. Entonces, descentralización no ilusoria sino con transferencia de competencias sobre todo en la provincia de Buenos Aires, donde las de los consejos escolares por

ejemplo, están incluidas en el propio cuerpo institucional. Entonces queremos una descentralización que implique recuperación de autonomías e institucionalización de los organismos que tenemos.

- Usted mencionó la reorganización administrativa, y esto no se puede separar de la racionalización en la provincia. ¿Qué concepto de racionalización se maneja desde la Dirección General de Escuelas?

- Lo primero que queremos decir es que, racionalización para nosotros no es como se entiende habitualmente: despidos de personal y recortes arbitrarios. Racionalización en el sentido etimológico del término viene de RAZON, y lo que nosotros estamos buscando es un mecanismo que le de racionalidad a los procedimientos, y, que se genere una estructura apta para que esa racionalidad se pueda ejecutar de la mejor manera posible. Mi realidad como Subsecretaria de Educación es que en muchas oportunidades me paso horas firmando expedientes de licencias que los docentes ya han tomado; esto es sin duda la expresión de un sistema de trabajo poco racionalizado.

- A partir de los proyectos mencionados existe alguna relación hasta el momento con universidades, organizaciones, con algún sector de la comunidad?

- Tenemos en la provincia un número importante de universidades provinciales y nacionales que operan en el territorio bonaerense. Hay convenios que nos preceden con estas universidades y que tenemos gran interés en reactivar, poner en marcha. Porque efectivamente, por el lado de las universidades, encontramos los mejores niveles de excelencia en términos de formación de recursos humanos, y, queremos que el sistema educativo se articule con ellos, a la vez que le acerque a la vida universitaria el desafío enorme que significa pensar este sistema educativo. Aquí con las universidades hay que entablar una relación que esté centrada en las ventajas comparativas de cada uno de estos actores: de la Dirección General de Escuelas y de la universidad, que nos permita acordar proyectos de trabajos en común, compatibilizar actividades, atentar contra la dilapidación de recursos. Tenemos lugares en el territorio provincial en los que las universidades y nosotros ofrecemos la misma oferta de formación superior. Esto es derrochar lo poco que tenemos. Entonces queremos desarrollar un camino de trabajo que nos permita potenciar estos recursos para

REPORTAJE



mejorar ambos la educación que estamos brindando.

- Pensar un sistema educativo eficaz e igualitario, tiene que ver con una buena ley de educación. ¿Cómo están trabajando este tema?

- La provincia de Buenos Aires, como todas las provincias, ha participado del debate alrededor de la Ley General de Educación que tenía media sanción en el Senado, y el Consejo Federal de Educación, integrado por los ministros de todas las provincias. Desde que asumí la gestión de la Doctora Giannettasio hemos tenido un rol muy activo defendiendo justamente estos principios que son congruentes con los de la defensa de la escuela pública, gratuidad, obligatoriedad, articulación de los niveles y esto es lo que hemos estado planteando.

- En este sentido, ¿cuáles serían concretamente los proyectos?

- Bueno, no tenemos un proyecto, pero hemos estado discutiendo estrechamente con los diputados que integran la Comisión de Educación del Senado Provincial, de la Cámara de Diputados de la Provincia, acercándoles los

puntos de vista y los intereses del sistema educativo bonaerense.

- ¿Cuál es la relación que ustedes mantienen con el gobierno de la provincia?

- Somos parte de esta administración provincial, así que la relación está en un sentido basada en nuestra obligación de llevar a la práctica el mandato del Gobernador Duhalde, centrado en la idea de la defensa de la escuela pública. Por lo tanto, todas las medidas que nosotros tomamos orientadas por ese principio que él ha expresado en tantas oportunidades: de defensa de la escuela pública, son la expresión en la Dirección General de Escuelas de nuestro compromiso con él.

- Para finalizar, María del Carmen Feijóo, ¿cómo le gustaría que fuera la educación en la provincia de Buenos Aires?

- Es una pregunta difícil. Me gustaría dejar una educación que nos haga libres e iguales, y, que nos descubra a todos, alumnos, docentes, funcionarios, porteros, médicos, asistentes sociales, LA ALEGRIA DE SABER QUE EL CONOCIMIENTO AYUDA A TRANSFORMAR AL MUNDO ♦