

1979, se consolida la política venezolana de regionalización; se implantó la reforma total de las estructuras del Ministerio de Educación; se reforzaron los planes de descentralización administrativa; se evaluó el funcionamiento de las Oficinas Regionales de Educación y, dentro de la modificación de estructuras del Despacho, se estableció que el nivel central tendría carácter normativo y el nivel regional, carácter operativo.

Las antiguas Oficinas Regionales de Educación pasaron a constituir la base del funcionamiento de las Direcciones Regionales de Educación.

Con mayor o menor énfasis, los sucesivos gobiernos mantuvieron vigente la política de regionalización administrativa de Venezuela. En 1984, los esfuerzos del Ministerio de Educación estuvieron dirigidos a la integración de los diversos servicios educativos de cada entidad federal (los que prestan el Ministerio de Educación, los Estados, los Concejos Municipales, el Instituto Nacional del Menor, los Institutos de Educación Superior, el Instituto Nacional de Deportes y otras

unidades de nivel local). En cada zona educativa se instalaron, por ese año, los Consejos Zonales de Educación.

Entre las acciones en marcha que dejaron establecidas, cabe señalar:

- Reestructuración y modernización de las funciones de las distintas dependencias del Despacho de Educación.

- Descentralizar y regionalizar la administración del sistema educativo con el fin de agilizar su funcionamiento.

- Creación de un sistema de automatización que permita obtener, con rapidez y confiabilidad, la información y la documentación requeridas en los procesos administrativos y educacionales.

Dos décadas de experiencia en materia de regionalización de la educación y descentralización administrativa, dejan como resultado la necesidad de continuar evaluando el proceso para insistir inteligentemente en su desarrollo, venciendo los obstáculos que lo dificultan.

FUENTES CONSULTADAS

Almea, Ruth Lerner de
Educación anticrisis para la América Latina y el Caribe: Consideraciones y factores relevantes. (En: *La educación. Revista Interamericana de Desarrollo Educativo*. Washington. OEA. Año XXXI, No 101, 1987/I-II)

Almea, Ruth Lerner de, José Ramón Luna, Carlos Alberto Pérez y Gerardo Perdomo.

"Plan general de reorganización del actual Sistema de Supervisión". (En: *Regionalización de políticas educativas. Dirección de Planeamiento, Ministerio de Educación. Caracas, 1973.*)



EXPERIENCIA COLOMBIANA EN MATERIA DE NUCLEARIZACIÓN

Cuando decidimos que la Regionalización fuera el marco de referencia temática de esta edición de la Revista, entendimos que había que desarrollarlo desde dos ángulos. El necesariamente teórico, por un lado, para acercar la comprensión de los principios que lo fundamentan, y el práctico, por el otro, para conocerlo en funcionamiento. Buscamos, en consecuencia, las aproximaciones a ese diseño organizativo ocurridas en la Argentina, pero también las que pudieran darse en Latinoamérica. Recurrimos a Venezuela y Colombia, que nos ofrecen testimonios válidos de sus propias experiencias en la materia.

Veamos qué pasó en Colombia.

Había preocupación en ese país por atender y dar solución a las problemáticas educativas de nivel local, zonal y regional, evidenciadas casi desde el inicio mismo de la escuela pública. La preocupación indujo a los responsables del área a dar respuestas sucesivas que intentaron poner fin a tal estado de cosas. Comenzaron con la **descentralización de la educación**, implementándola en dos ámbitos: uno de carácter sectorial (que institucionalizó el concepto de "Sector Educativo"), y otro de índole regional (que confió la administración de la educación a las entidades departamentales, intendenciales, comisariales y distritales). Era, sin duda, un primer paso.

Después vendrían las normas legales de 1968 y 1976 que fijaron las pautas de tales iniciativas, todavía tímidas, de descentralización.

En medio de las fechas recién apuntadas, concretamente en el 70, el Ministerio de Educación colombiano decretó la elaboración del "Atlas Escolar". Parece un dato sin mayor relevancia. No obstante, la tiene. El Atlas hizo posible la maipificación "tendiente a lograr una mejor organización escolar a escala departamental y municipal". Era, entonces, un avance más en la instrumentación de la política descentralizadora.

Llegó, por fin, el turno del "Programa de Núcleos e Inter-nados Rurales". Es fácil inferir que

operaba en las zonas campesinas. Se lo puso en marcha también por el 70, asignándosele un rol capital a las organizaciones comunitarias de base: clubes de amas de casa, clubes de agricultores, asociaciones de padres de familia y juntas de acción comunal. El objetivo era no sólo mejorar la cobertura y la calidad de la educación sino **racionalizar la administración** e integrar los servicios del estado a nivel local.

Hasta aquí los antecedentes que, casi naturalmente, en 1982 llevarían a la adopción y reglamentación del PROGRAMA MAPA EDUCATIVO. Muy altos eran los propósitos: democratizar la educación; integrar y dar coherencia al sistema; poner límites al cen-



tralismo y al verticalismo en la administración y planificación del sector; asignar y utilizar eficientemente los recursos y generar procesos y mecanismos de participación de los estamentos que constituyen la comunidad educativa.

Puntualicemos que el "Mapa Educativo" es un programa de microplanificación. Parte del estudio de la realidad local y busca soluciones integradas, a través de la organización y funcionamiento de los NÚCLEOS DE DESARROLLO EDUCATIVO (agrupación de establecimientos, ubicados en un área determinada, con las comunidades que allí actúan) y de los DISTritos EDUCATIVOS (conjunto de Núcleos de Desarrollo Educativo situados dentro de un perímetro de características socio-económicas y culturales afines).

Es oportuno que nos detengamos ahora en la observación de una de las tantas puestas en acto del "Programa Mapa Educativo". La que ocurre en el Departamento de Risaralda con la implementación de los NÚCLEOS DE DESARROLLO EDUCATIVO.

Institucionalización de los núcleos de desarrollo educativo

Municipio de Marsella
Departamento de Risaralda

Los docentes de Risaralda narraron pormenorizadamente los pasos que recorrieron para poder instaurar NÚCLEOS DE DESARROLLO en el municipio de Marsella. Es importante conocerlos para comprender la experiencia colombiana desde la realidad y no meramente sobre la base de formulaciones teóricas. Por ello, pasemos a describirlos:

1- En búsqueda de local.



Se visitaron los colegios en los que iban a funcionar las sedes de los Núcleos.

2- Recolectión de datos sobre los Núcleos. En la Oficina de Supervisión Municipal se recabó un primer informe, global, acerca de los Centros Docentes y del Personal correspondiente a cada uno de los Núcleos.

3- Elaboración del croquis del Núcleo. El aporte del mapa del municipio de Marsella, en el cual estaban localizados todos los Centros Docentes de Enseñanza Básica Primaria (y datos adicionales como distancia de la cabecera de partido, vías de comunicación, nombres de las calles, etc.), sirvió para pautar el levantamiento del croquis de cada Núcleo.

4- Divulgación del Programa. Una vez obtenida la configuración de los Núcleos en la región y confrontados los datos con la información suministrada por la Oficina de Planeamiento Educativo, se elaboró una sinopsis concreta sobre el Programa Mapa Educativo. El documento, que fue difundido entre los estamentos de la comunidad, incluía: definición del Programa Ma-

pa Educativo, objetivos, la Nucleización, el Distrito Educativo, el Núcleo de Desarrollo Educativo y objetivos del núcleo.

Merece subrayarse que algunos comentarios callejeros tildaron al Programa de nueva burocracia y, en términos pesimistas, manifestaron que era un ensayo más que se hacía con la educación, que en nada la mejoraba cualitativamente. Fueron las primeras reacciones.

5- Recorrido de la zona. Transcurrida la etapa inicial, de divulgación, se trazaron estrategias para el primer encuentro con el personal adscrito a cada uno de los Núcleos. Fue una reunión positiva debido a que los docentes de secundaria y de básica primaria solamente se integraban en el aspecto sindical y ahora lo hacían en los planes académicos y administrativos.

6- Elección del Comité Operativo. Se decidió, por votación, que el Comité Operativo estuviera integrado por Directores de Centros Docentes. Las siguientes funciones ocuparían al organismo: a) Colaborar en la ejecución de las acciones determinadas por la Dirección del Núcleo; b) Hacer sugerencias sobre

la marcha del proceso educativo; c) Acoger las iniciativas de los docentes para mejorar la educación; d) Colaborar en los procesos de planeamiento y organización educativos y e) Coordinar con el Director del Núcleo actividades sociales, culturales y deportivas. Estas funciones se analizaron y discutieron ampliamente, para ser adoptadas luego como programa de acción.

El desarrollo de las jornadas de elección del Comité Operativo fue un paso fundamental, ya que sirvió incluso para que se estructuraran los Núcleos. Surgió, así, que fueran tres: Primer Núcleo, ubicado en el área rural, el Corregimiento Alto Cauca; Segundo Núcleo, en área semi-rural y Tercer Núcleo, con sede en el área urbana.

7- Vinculación de Padres y alumnos. Vinculación de la comunidad. Trabajando en forma conjunta con los Directores de Centros Docentes, los educadores iniciaron charlas periódicas con el estudiantado de enseñanza elemental y de educación media. Los alumnos aprovecharon al Director de Núcleo

para solicitarle su mediación en la solución de problemas que aquejaban a las instituciones escolares.

Con respecto a la vinculación con la comunidad, se concretó en reuniones celebradas los sábados, domingos, días festivos o en horas de la noche. La cuestión era prever la disponibilidad de los padres de familia para asegurar la mayor asistencia a las sesiones. Los docentes oficiaban como presentadores de las charlas que se apoyaban en los materiales preparados, de acuerdo con las características de cada región. De los encuentros con los padres de familia surgió la comprobación de una de las indiscutibles virtudes del Programa Mapa Educativo: se evitarían viajes o traslados innecesarios a las Jefaturas de División y/o a la Secretaría de Educación. Es que, a través del Director del Núcleo, se podrán resolver con mayor prontitud los problemas educativos. A su vez, el Director hacía ver la importancia de tener un vocero o representante de los padres de familia que obrara como canal de comunicación con aquéllos que hu-

bieran estado ausentes. En algunos Centros llegaron a concretarse, y por elección, Asociaciones de Padres.

8- Conformación del Comité Consultivo. Dentro del organigrama del Núcleo aparece el Comité Consultivo conformado por líderes comunitarios y representantes de los padres de familia. Unos y otros mantienen contacto permanente con el Director del Núcleo, informando e informándose sobre la marcha de la educación y recibiendo algunas alternativas de solución a los diversos problemas.

En un Seminario Taller y de acuerdo con las experiencias adquiridas en otros Núcleos, se decidieron las siguientes actividades para el Comité Consultivo: a) Presentar sugerencias e inquietudes de índole educativa a la Dirección del Núcleo; b) Relacionar necesidades y presentar alternativas de solución a la Dirección del Núcleo; c) Respalda planes de acción emanados de la Dirección del Núcleo y tendientes al mejoramiento cualitativo y cuantitativo de la educación y d) Por medio de una motivación constante procurar la integración de la Comunidad al proceso educativo.

9- Elaboración del diagnóstico. Pasadas las fases de divulgación, estructuración y conocimiento de los diferentes aspectos del Núcleo, se realizó un estudio objetivo de las principales necesidades que afectaban el proceso educativo. Se tuvieron en cuenta los planos administrativos, curricular, docente, docente y el referido a la Comunidad. Con estas pautas, se trabajó en cada uno de los Centros Docentes, y al cabo de catorce meses se elaboró el diagnóstico, el primero ajustado a la realidad de la situación educativa en el Departamento de Risaralda, Municipio de Marsella.

10- Vinculación de Instituciones Municipales y Regiona-





les. Sobre la base del conocimiento de las necesidades de los Núcleos reveladas en el Diagnóstico, se programan las visitas a las diferentes Instituciones Municipales y Regionales. El fin es obtener información sobre sus respectivos campos de acción y las posibles ofertas de asistencia, ayuda y colaboración para el desarrollo comunitario en el aspecto educativo.

Estas fueron las entidades visitadas:

- * Comité Departamental y Municipal de Cafeteros: asumió la construcción de escuelas en su zona y la reparación de pupitres, distribución de útiles y de primeros auxilios así como la asistencia técnica en la implementación de las huertas escolares.
- * Instituto Colombiano de Construcciones Escolares (ICCE): contruyó y dotó planteles.
- * Secretaría de Obras Públicas Departamentales: construyó y reparó establecimientos educativos.
- * Oficina de Planeamiento Educativo y Fondo Educativo Regional: mediante la información suministrada por los Directores de Núcleo determinaron la adjudicación de presupuestos y materiales

para la solución de las principales necesidades educativas.

- * Instituto Colombiano de Bienestar Familiar: administró colaciones y asesoría nutricional a la familia.
- * Centro Experimental Piloto: Se encargó de actualizar, profesionalizar y capacitar al magisterio.
- * Administración Municipal de Marsella: incluyó en el presupuesto rubros destinados al desarrollo de la educación y la cultura.
- * Juntas de Acción Comunal: como representantes directas de la comunidad asignaron auxilios para la construcción, reparación y dotación de Centros Docentes.
- * Servicio Nacional de Aprendizaje: incluyó en su programación la asesoría, orientación y capacitación de la comunidad en artesañías, carpintería, costura, primeros auxilios, salud, nutrición y huertas escolares.
- * Servicio Seccional de Salud: por intermedio de las brigadas de salud ofreció conferencias sobre el tema y promotores zonales de salud.
- * Casa de la Pintura e Instituto Nacional de Recursos Naturales: realizaron programaciones

de actividades culturales y deportivas y conferencias.

* Club de Leones: apoyó el funcionamiento de los programas escolares.

Excede las posibilidades de este informe reunir las evaluaciones del Programa Mapa Educativo instituido en Colombia en 1982 y que, salvo precisiones en contrario, continúa operando en diversos departamentos y municipios de ese país. Basta, sí, afirmar que por lo menos en Risaralda, los "comentarios callejeros" distan mucho de aquellos iniciales, pesimistas. Comprobaron que no se trataba de un "ensayo más que se hacía con la educación" sino que todo el sistema mejoró cualitativamente. Es que la región abarcada por cada Núcleo se descubrió, por fin, atendida en sus peculiaridades, y la burocracia, ese eterno obstáculo, ya está auspiciosamente debilitada. No es todo, pero es algo.

FUENTES CONSULTADAS:

EDUCAR. Organo Informativo de Ministerio de Educación Nacional. División de Documentación e Información Educativa. Bogotá. v. 6 n° 1, 1982.



EXPERIENCIA DE REGIONALIZACION Y NUCLEARIZACION EN LA PROVINCIA DE NEUQUEN

La demanda explosiva en el sector educativo de nivel primario, registrada en Neuquén a fines de 1975 y comienzos del 76, determinó que se designara un equipo de trabajo afectado a la solución de esa problemática. Lo integraron técnicos de la Subsecretaría de Obras y Servicios Públicos y del Consejo Provincial de Educación que finalmente se pronunciaron a través de la denominada "Programación y Evaluación Area Educación". Se planteaba allí un proyecto para el período 1976-1988 sobre la base de tres realizaciones:

- * El diseño del sistema.
- * Una propuesta para nuclearizar todas las escuelas de la provincia (rurales y urbanas).
- * Un estudio de la demanda hasta 1988.

La "Programación.. " surgida en enero del 76, fue declarada de interés nacional cuatro meses después, por el Consejo Federal de Educación reunido en Posadas. Luego serviría de base para negociar un préstamo con el Banco Interamericano de Desarrollo. Fue la Nación quien entabló esas conversaciones con el Bid. ¿El objetivo? Concretar un acuerdo para financiar por partes iguales un Programa de Expansión y Mejoramiento de la Educación Rural.

Así nació el PROGRAMA E.M.E.R., que iba a comenzar por aplicarse en Neuquén con un propósito general: "contribuir, a través de la educación, al mejoramiento de la calidad de vida de las áreas escogidas." A la vez, se definían las metas específicas:

- * Capacitar y perfeccionar a los docentes.
- * Regionalizar las Bases Curriculares.
- * Integrar el proceso educativo a la comunidad.
- * Construir, refaccionar y equipar los edificios escolares.

Para cumplimentar los objetivos anotados, era necesario crear la Unidad Ejecutora Provincial y definir un "modelo" para la implementación del E.M.E.R.

Se creó entonces, expresamente para poner en acto el Programa, la mencionada Unidad, la U.E.P. Quedó constituida por un equipo multidisciplinario, ya que abarcaba los aspectos educativos, comunitarios, edilicios y administrativos.

En cuanto al "modelo" elegido para instrumentar el Programa en la práctica fue, decididamente

