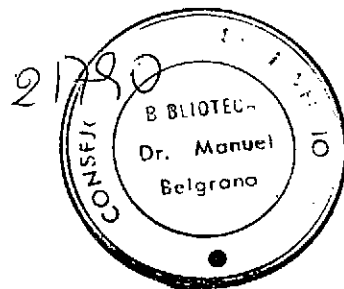


CATALOGADO



INDICE GENERAL

VOLUMEN I

INTRODUCCION GENERAL

	Pág.
Contenido del estudio	3
Principales conclusiones	7

PRIMERA PARTE

SITUACION ACTUAL Y ANALISIS CRITICO

CAPITULO I

OBJETIVOS

1. Generalidades	13
2. Consejo Provincial de Educación	15
3. Dirección General de Enseñanza Primaria	21
4. Dirección General de Enseñanza Media, Técnica, Especial y Superior	26
5. Dirección General de Administración	31
6. Secretaría Técnica General	35
7. Dirección de Educación Física, Deportes y Recreación.	40
8. Ente Coordinador	42
9. Asesoría Letrada	45

	Pág.
10. Departamento de Contralor Médico	47
11. Delegaciones Educativas	49
12. Dirección General de Secretaría	53
13. Mesa de Entradas y Salidas	56
14. Despacho	58
15. Servicios Generales	60
16. Sección Automotores	62
17. Dirección de Personal	64
18. Tesorería	66
19. Contaduría	68
20. Compras y Suministros	70
21. Dirección de Ajustes y Liquidaciones de Sueldos	72
22. Centro de Complementación Educativa Nayahué	74
23. Centro de Documentación e Información Educativa	76
24. Centro de Orientación y Asistencia Médica, Social y Psicopedagógica al Escolar	78
25. Dirección de Planificación e Investigación Educativa	80
26. Departamento de Infraestructura Física	82
27. Junta de Clasificación	84
28. Junta de Disciplina	86

CAPITULO II

ESTRUCTURA

Estructura	88
----------------------	----

VOLUMEN II

CAPITULO III

FUNCIONES

	Pág.
Generalidades	120
1. Funciones operativas	122
1.1. Control del cumplimiento, por parte de la población, de las normas de obligatoriedad escolar	124
1.2. Control del cumplimiento de las normas referidas a la obligatoriedad de la práctica de la educación física, por parte de las escuelas oficiales y privadas	128
1.3. Elaboración de planes y programas de estudio	130
1.4. Normatización, asesoramiento y control de las activi- dades vinculadas con los aspectos pedagógicos, de la enseñanza primaria, pre-primaria y diferencial	135
1.5. Normatización, asesoramiento y control de las activi- dades referidas a los aspectos sociales de la enseñan- za primaria, pre-primaria y diferencial	137
1.6. Normatización, asesoramiento y control de las activi- dades vinculadas a los aspectos pedagógicos de la en- señanza media, técnica, especial y superior.	139
1.7. Normatización, asesoramiento y control de las activi- dades referidas a los aspectos sociales de la enseñan- za media, técnica, especial y superior	141
1.8. Normatización, asesoramiento y control de las activi- dades vinculadas a los aspectos pedagógicos de la ense- ñanza de adultos.	143

1.9.	Normatización, asesoramiento y control de las actividades referidas a los aspectos sociales de la enseñanza de adultos	145
1.10.	Normatización, asesoramiento y control de las actividades de asistencia y apoyo al escolar.	147
1.10.1	Otorgamiento de becas	148
1.10.2	Creación y funcionamiento de escuelas-hogar y escuelas-albergue.	149
1.10.3	Funcionamiento de comedores escolares . . .	150
1.10.4	Provisión de ropa y útiles escolares	152
1.10.5	Asistencia Psicopedagógica	153
1.10.6	Organización de actividades complementarias dentro de la escuela (huerta; jardín; forestación; periódico escolar; títeres; ropero escolar; cruz roja infantil; biblioteca escolar; agencia de ahorro).	154
1.10.7	Organización de actividades de complementación educativa (visitas guiadas, dentro o fuera de la zona de residencia, campamentos de verano y fines de semana)	155
1.11.	Otorgamiento, revalidación y reconocimiento de títulos.	157
1.12.	Normatización, asesoramiento y control de la instalación y funcionamiento de establecimientos privados de enseñanza	160
1.13.	Establecimiento de zonas o distritos escolares. Coordinación de las actividades de sus autoridades	162
2.	Funciones administrativas	166
2.1.	Administración General	167

	Pág.
2.1.1. Administración de personal.	169
2.1.1.1 Administración del personal docente . . .	170
2.1.1.2 Administración del personal administra- tivo	177
2.1.1.3 Circunstancias del personal	182
2.1.2. Administración de los recursos financieros	192
2.1.2.1 Estudio y programación del presupuesto. . .	194
2.1.2.2 Ejecución presupuestaria y manejo de fondos	195
2.1.2.3 Registración contable	196
2.1.3. Administración de materiales	198
2.1.4. Registro y control del movimiento de la documen- tación.	200
2.1.5. Actividades auxiliares y de servicios	203
2.1.5.1 Archivo general	204
2.1.5.2 Despacho	206
2.1.5.3 Mayordomía	207
2.2. Planeamiento	209
2.2.1. Planeamiento educativo	211
2.2.1.1 Estudios e investigaciones	212
2.2.1.2 Estadística	213
2.2.1.3 Documentación	214

2.2.1.4	Elaboración y evaluación de programas y proyectos	215
2.2.1.5	Confección de planes	216
2.2.1.6	Control de gestión	217
2.2.1.7	Capacitación	218
2.2.1.8	Planeamiento de la infraestructura física	219
2.2.2.	Planeamiento administrativo	221
3.	Funciones auxiliares	224
3.1.	Asesoría letrada	226

VOLUMEN III

CAPITULO IV

PROBLEMAS DEL SECTOR EDUCATIVO PROVINCIAL ANTE LA
TRANSFERENCIA DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS NACIONALES

	Pág.
Generalidades	229
Desarrollo del "Temario Tentativo"	236

CAPITULO V

PROCEDIMIENTOS

Generalidades	263
1. Procedimientos técnicos	264
1.1. Inspección a los establecimientos educativos pre-primarios, primarios y diferenciales.	265
1.2. Confección de conceptos del personal directivo de los establecimientos pre-primarios, primarios y diferenciales	267
1.3. Revisión de conceptos del personal docente de los establecimientos pre-primarios, primarios y diferenciales	268
1.4. Inspección a los establecimientos educativos medios, técnicos, especiales y superiores.	269

	Pág.
1.5. Confección de conceptos del personal directivo de los establecimientos medios, técnicos, especiales y superiores	271
1.6. Organización y funcionamiento de comedores escolares	272
1.7. Otorgamiento de becas	274
2. Procedimientos de administración de personal	276
2.1. Cobertura de vacantes	277
2.2. Designación de suplentes e interinos.	280
2.3. Traslados provisorios	282
2.4. Ubicación transitoria	284
2.5. Contratos de prestación de servicios	285
2.6. Aceptación de renunciaciones	287
2.7. Control de asistencia del personal docente	289
2.8. Solicitud y cómputo de horas extras	291
2.9. Cómputo y reajuste por antigüedad docente	292
2.10. Cálculo de remuneraciones	294
2.11. Confección de legajos	296
2.12. Pedidos de pasajes	297
2.13. Control para el pago de aportes del personal	299
2.14. Tramitación de diferentes seguros ante la Caja de Ahorro y Seguro	300
3. Procedimientos de administración de recursos financieros..	301
3.1. Confección del presupuesto	302

3.2.	Adjudicación y pago de partidas para gastos generales de los establecimientos educativos.	304
3.3.	Pago de haberes al personal de los establecimientos educativos	306
3.4.	Reconocimiento y pago de gastos varios	308
3.5.	Rendición de partidas de los establecimientos educativos	309
4.	Procedimientos de administración de materiales.	311
4.1.	Adquisición de bienes muebles	312
4.2.	Depósito y guarda de bienes muebles	313
4.3.	Distribución de bienes muebles	314
4.4.	Inventario general de los bienes del Consejo Provincial de Educación	315
4.5.	Inventario general de los bienes de los establecimientos educativos	316
5.	Procedimientos de registro, control del movimiento y guarda de la documentación	317
5.1.	Control del movimiento de la documentación	318
5.2.	Guarda de la documentación	320
5.3.	Transcripción de resoluciones	321
6.	Procedimientos de planeamiento educativo	322
6.1.	Recolección y procesamiento de datos de estadística educativa	323
6.2.	Realización de estudios rutinarios	325

CAPITULO VI
RECOMENDACIONES

	Pág.
1. Objetivos	328
2. Estructura	332
3. Funciones y/o actividades	336
4. Procedimientos	339

VOLUMEN IV

SEGUNDA PARTE

PROPUESTA DE MANUAL DE ORGANIZACION

CAPITULO VII

MISION, ESTRUCTURA, FUNCIONES Y/O ACTIVIDADES

	Pág.
. Generalidades	346
. Misión y estructura	349
. Funciones y/o actividades	354
1. Dirección General de Enseñanza Primaria.	355
1.1. Dirección de Capacitación del Adulto	357
1.1.1. Departamento Normatización Enseñanza de Adultos	359
1.1.2. División Supervisión Enseñanza de Adultos.	361
1.2. Departamento Normatización Enseñanza Pre-primaria, Primaria y Diferenciada	363
1.3. División Supervisión Enseñanza Primaria.	365
1.4. Sección Supervisión Enseñanza Pre-primaria.	367
1.5. Sección Supervisión Enseñanza Diferenciada.	369
2. Dirección General de Enseñanza Media, Técnica, Especial y Superior	371
2.1. Departamento Normatización Enseñanza Media, Técnica, Especial y Superior	374

	Pág.
2.2. División Supervisión Enseñanza Media y Superior. .	377
2.3. División Supervisión Enseñanza Técnica.	379
2.4. Sección Supervisión Enseñanza Artística.	381
3. Dirección de Educación Física, Deportes y Recreación..	383
3.1. División Centro de Deportes y Recreación.	386
3.2. Sección Supervisión Enseñanza de Educación Física	388
3.3. Sección Colonias y Campamentos	390
4. Dirección de Asistencia y Apoyo al Escolar.	392
4.1. Departamento Asistencia Psicopedagógica y Orientación Vocacional	394
4.2. Departamento Comedores Escolares	396
4.3. Departamento Becas y Asistencia	398
4.4. División Complementación Educativa.	400
5. División Registro de Títulos	401
6. Dirección General de Planeamiento.	403
6.1. Dirección de Planeamiento Educativo.	406
6.1.1. Departamento Investigación y Diagnóstico.	408
6.1.2. Departamento Programación y Evaluación.	411
6.1.3. Departamento Capacitación	413
6.1.4. División Estadística	414
6.1.5. División Documentación e Información Educativa	415

	Pág.
6.1.6. División Planeamiento de la Infraestructura Física	416
6.2. Departamento Planeamiento Administrativo.	417
7. Dirección General de Administración	420
7.1. Dirección de Personal	422
7.1.1. Departamento Personal Docente	424
7.1.2. Departamento Personal Administrativo.	427
7.1.3. División Contralor Médico	432
7.1.4. División Ajustes y Liquidaciones de sueldos.	434
7.2. Dirección de Contabilidad y Finanzas	435
7.2.1. Departamento Contabilidad y Presupuesto.	436
7.2.2. Departamento Tesorería	438
7.2.3. División Rendición de Cuentas	439
7.3. Departamento Suministros y Mantenimiento	440
7.3.1. División Administración de Materiales	442
7.3.2. División Mantenimiento Edificio	444
7.4. Departamento Servicios Auxiliares	445
7.4.1. División Documentación	446
7.4.2. División Mayordomía	448
7.4.3. División Automotores	449
7.4.4. Sección Archivo General	450

Pág.

8.	Departamento Despacho	451
9.	Departamento Régimen Jurídico	453
10.	Junta de Clasificación	454
11.	Junta de Disciplina	455
12.	Delegaciones Educativas	457

INDICE DE FIGURAS

<u>Figura Nº</u>	<u>Descripción</u>	<u>Pág. Nº</u>
1	Estructura de la Dirección General de Educación, Turismo y Cultura. Año 1960/61 - Ley Nº 169. . .	89
2	Estructura del Consejo Provincial de Educación. Año 1961 Ley Nº 242	89
3	Estructura hasta abril 1962. Año 1961 - Ley 289 y Decreto 315/62	92
4	Estructura mayo-junio 1962. Decreto 730/62.	93
5	Estructura desde julio 1962 hasta enero 1964. Decreto 1006/62	95
6	Estructura años 1964/1965/1966. Decreto 351/64. . .	98
7	Estructura desde noviembre 1966 hasta octubre 1967. Ley 542	100
8	Estructura año 1968. Ley 563	102
9	Estructura a fines de 1969. Leyes 581 y 582	103
10	Estructura año 1970	105
11	Estructura año 1971. Ley 654.	107
12	Estructura año 1972. Resoluciones 003 y 391 (Consejo Provincial de Educación)	108
13	Estructura año 1975. Ley 872. Resoluciones 339 y 595. (Consejo Provincial de Educación).	110
14	Estructura formal. Resolución 311 (Consejo Provincial de Educación). (Según interpretación oficial) . .	112
15	Estructura formal. Resolución 311 (Consejo Provincial de Educación). (Según interpretación equipo analistas).	113

<u>Figura N°</u>	<u>Descripción</u>	<u>Pág. N°</u>
16	Estructura real relevada	114
17	Distribución de empleados según el nivel de estudios	183
18	Distribución de empleados según la edad.	185
19	Pirámide de sueldos personal administrativo	186
20	Pirámide de sueldos personal docente	187
21	Pirámide comparativa de sueldos personal docente y administrativo	188
22	Estructura jerárquica.	352
23	Estructura funcional	353

CAPITULO III

F U N C I O N E S

GENERALIDADES

En este capítulo se analizan, en forma crítica, las funciones y/o actividades que realiza la repartición sujeta a estudio.

Se han dividido dichas funciones y/o actividades en dos grupos:

a) operativas, y b) administrativas y auxiliares. Las primeras son aquellas cuya realización se vincula específicamente a la finalidad del organismo; en este caso concreto, se refieren al cumplimiento de preceptos constitucionales y de leyes, decretos y resoluciones en materia educativa y, en general, tienden al mejoramiento y la ampliación de la prestación del servicio de educación. Este grupo de funciones y/o actividades también suele denominarse "funciones-fin".

Las funciones administrativas y auxiliares (también llamadas "funciones-medio") tienen como finalidad posibilitar y apoyar el cumplimiento de las "funciones-fin". De estas breves definiciones no debe extraerse la errónea conclusión de que existe una jerarquía de importancia entre ambos grupos: el buen o mal cumplimiento de unas, influye tanto en el de las otras, que ambas requieren igual grado de atención. En el caso del sector educativo lo antedicho tiene primordial importancia, ya que las unidades encargadas de "funciones-medio" sirven no sólo a las unidades centrales del Consejo Provincial de Educación sino que también prestan apoyo a la totalidad de los establecimientos educativos a cargo del Estado provincial.

Respecto al proceso de transferencia de los servicios educativos nacionales, se hace mención al mismo sólo en las áreas en que tal proceso ha de repercutir en forma especialmente problemática, es decir, en aquéllas que deberán sufrir una serie de cambios para enfrentar, con eficacia, el aumento en volumen y variedad de actividades que implica el citado proceso.

El orden que se sigue en el tratamiento de las funciones y/o acti-

vidades ha sido establecido a partir de la jerarquía jurídica de los textos legales que obligan al Consejo Provincial de Educación al cumplimiento de dichas funciones y/o actividades (Constitución Provincial - Leyes Provinciales - Decretos - Resoluciones - normas internas, etc.).

1. FUNCIONES OPERATIVAS

1.1. CONTROL DEL CUMPLIMIENTO, POR PARTE DE LA POBLACION.
DE LAS NORMAS DE OBLIGATORIEDAD ESCOLAR

La Constitución Provincial establece la obligatoriedad escolar en su Artículo 257, inciso a):

"La educación primaria será laica, gratuita y obligatoria hasta completar el ciclo, en las condiciones y bajo las penas que la ley establezca, procurando que en todas las escuelas se imparta el ciclo de educación y enseñanza completo".

La Ley 242 y su reglamentación, el Decreto 572/62, establecen específicamente en la materia, en sus Artículos 26°, 27° y 28°:

"Artículo 26°: La obligatoriedad de la enseñanza comprenderá desde los seis años cumplidos o por cumplirse dentro del primer cuatrimestre de iniciado el curso, hasta la aprobación del último grado del ciclo primario. También será obligatorio para los menores de diecisiete años el ciclo básico de la enseñanza media o dos años de la enseñanza especial, cuando existieran establecimientos de esos tipos a menos de cinco kilómetros de la vivienda del educando. Esta enseñanza será impartida en las escuelas oficiales o particulares de acuerdo con la elección de los padres. Estas últimas recibirán el aporte de la Provincia siempre que funcionen en las condiciones previstas por la ley y en ellas se imparta enseñanza gratuita".

La reglamentación de este artículo especifica la cantidad de años de cada ciclo obligatorio y establece pautas para el cumplimiento de la obligatoriedad escolar en el hogar.

"Artículo 27º: Los padres, tutores o encargados de los menores deberán cumplir las exigencias del artículo anterior y en caso contrario se harán pasibles de multas progresivas que irán de mil a cinco mil pesos, sin perjuicio de emplearse en casos extremos la fuerza pública".

La reglamentación otorga ciertas prerrogativas al Consejo Provincial de Educación para el cumplimiento de lo prescripto en el Artículo 26º:

"Artículo 28º: La reglamentación de esta ley establecerá las excepciones de la obligatoriedad escolar".

Dichas excepciones son: falta de establecimiento educativo en el radio escolar (5Km); incapacidad física o mental debidamente certificada (cuando no existieran establecimientos especializados en el radio escolar).

Se observa que la Ley 242 extiende la obligatoriedad escolar, comprendiendo parcialmente la enseñanza media.

Pese a la importancia fundamental de la función de controlar el cumplimiento de la obligatoriedad escolar, la misma no está contemplada en las "Atribuciones" que por el Artículo 9º de la Ley 242 se otorgan al Consejo Provincial de Educación. Tampoco se observa dentro de las funciones específicas otorgadas tanto por la Ley 242 y su reglamentación, como por la Resolución 311/76 del Consejo Provincial de Educación, a las Direcciones Generales de Enseñanza, ninguna apreciación relativa a la normatización y el control del cumplimiento de la obligatoriedad escolar.

En el plano de los hechos, es posible apreciar que no se realizan actividades sistemáticas tendientes al cumplimiento de esta función. Podría objetarse que el control del cumplimiento de la obligatoriedad escolar, de acuerdo a

la Ley 242, es competencia propia de los Consejos Escolares. Sin embargo, dichos Consejos no se han integrado en ninguna oportunidad, y la totalidad de sus funciones, han sido asumidas "de hecho" por las Direcciones Generales de Enseñanza, salvo la que aquí nos ocupa.

La Dirección de Planeamiento e Investigación Educativa elabora periódicamente los datos necesarios como para establecer normas e implementar programas específicos para tender al cumplimiento de la obligatoriedad escolar. En dichos estudios se visualiza claramente la gravedad del problema de deserción escolar y la necesidad de establecer directivas y mecanismos de control.

Dada esta situación, se pueden efectuar las siguientes recomendaciones:

- a) Elaborar estudios analíticos periódicos a fin de lograr cifras precisas para la detección de desertores.
- b) Normatizar e instruir a los docentes acerca de los procedimientos de seguimiento del alumnado para evitar la deserción.
- c) Instruir al personal directivo y docente a fin de lograr la colaboración de entidades públicas y privadas locales para incentivar la concurrencia a los establecimientos educativos.
- d) Asesorar al personal directivo y docente en cuanto a la importancia de la atracción de los grupos familiares, a fin de evitar deserciones.

1.2. CONTROL DEL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS REFERIDAS A LA OBLIGATORIEDAD DE LA
PRACTICA DE LA EDUCACION FISICA, POR PARTE DE LAS ESCUELAS OFICIALES Y PRIVADAS

La Constitución Provincial establece, en su Artículo 282°:

"La educación física será impartida y practicada con obligatoriedad, de acuerdo a su fundamental finalidad, en todas las escuelas públicas y privadas de la provincia".

La Ley 242 y su reglamentación no contemplan en ninguno de sus artículos la obligatoriedad de la práctica de la educación física.

En cuanto a la real prestación del servicio, se realiza en forma sistemática en las escuelas urbanas, y en algunas pocas rurales. La falta de recursos impide una completa prestación.

La Dirección de Educación Física, Deportes y Recreación ejerce la supervisión del desarrollo de los planes y programas específicos en la materia. Sin embargo, tal supervisión se lleva a cabo en forma incompleta, por no contar dicha unidad con personal especialmente dedicado a las tareas de inspección al menos en los niveles primario y medio. Para aquellas escuelas en las que no sea posible proveer personal especializado, debieran implementarse programas de capacitación a los docentes, y directivas específicas, a efectos de realizar el control de la prestación de este servicio.

En síntesis, las recomendaciones son:

- a) Elaborar normas e instrucciones tendientes a solucionar los problemas detectados.
- b) Formar un cuerpo específico de supervisores de educación física, para los niveles primario y medio.
- c) Capacitar a docentes rurales, quienes, ante la falta de profesores especializados, deban impartir las clases de educación física.

1.3. ELABORACION DE PLANES Y PROGRAMAS DE ESTUDIO

La Ley 242 y su reglamentación establece como una de las "Atribuciones" del Consejo Provincial de Educación, en su Artículo 9°:

"b) Preparar planes y programas de estudio...".

En cuanto a la enseñanza primaria, es opinión generalizada de expertos en el área educativa de que existe una real inadecuación de los planes y programas de estudio, con respecto a las necesidades y expectativas. Las currículas que se utilizan actualmente no responden a las características regionales; están confeccionadas en base a la idiosincracia del habitante de la Capital Federal, y se las aplica indistintamente, en las escuelas urbanas, suburbanas y rurales. Por otro lado, los contenidos mismos de los planes y programas de estudios resultan anacrónicos, siendo necesaria su renovación. Las directivas impartidas, las reuniones con el personal docente y los escasos esfuerzos en cuanto a capacitación no alcanzan a paliar este grave problema.

En el nivel pre-primario, no existen planes y programas de estudio formalmente establecidos. Los distintos establecimientos elaboran sus propios planes y programas, basándose en bibliografía especializada y en lineamientos curriculares de otras provincias o de la Nación.

Se puede objetar la acción del Consejo Provincial de Educación en un doble aspecto:

- a) No se brindan las pautas generales para la elaboración de los planes y programas de estudio; de ahí, la desigualdad de criterios básicos en el accionar de los distintos establecimientos; y
- b) no se expide respecto de los programas presentados por los establecimientos; de esta forma, se imposibilita la detección de errores o carencias en dichos planes y programas.

Se pueden señalar las siguientes recomendaciones:

- a) Elaborar pautas generales que sirvan de base para la confección de planes y programas de estudio modernos y adaptados al medio.
- b) Examinar y aprobar los planes y programas, proponiendo las modificaciones que se considere conveniente.

Las escuelas diferenciadas presentan, en cuanto a planes y programas de estudio, problemas similares a los de la enseñanza pre-primaria; no hay normas o pautas generales para la elaboración de planes y programas; éstos se confeccionan en base a bibliografía especializada y experiencias de los docentes; difieren en los distintos establecimientos; tampoco han sido formalizados ni observados, por lo cual no pueden detectarse fallas o carencias.

Cabría aquí repetir las recomendaciones que se establecieron para el nivel pre-primario:

- a) Elaborar pautas generales para la confección de planes y programas de estudio.
- b) Examinar y aprobar los planes y programas de estudio, proponiendo las modificaciones que se considere conveniente.

En cuanto a la enseñanza de adultos, el Consejo Provincial de Educación no posee un programa de educación de adultos que, en forma sistemática y organizada, atienda a las necesidades detectadas en todo el ámbito provincial. Los Servicios Educativos para el Hogar que funcionan actualmente no tienen planes y programas establecidos, y se limitan a instrumentar a las asistentes en manualidades tales como: corte y confección, labores manuales, tejidos y otras; no contemplan ningún tipo de actividades complementarias formativas.

Otra carencia fundamental radica en que dichos Servicios no ofrecen posibilidades de reabsorción al sistema para completar estudios, en cualquier nivel. Hasta tanto la Provincia no asuma la conducción de los establecimientos de alfabetización de adultos, sólo cabría señalar, como recomendación, la necesidad de reformular los planes y programas para los Servicios Educativos para el Hogar; éstos

debieran brindar conocimientos básicos sobre higiene, salud, economía doméstica, etc.

Los planes y programas de estudio en el nivel medio han sido objeto de esfuerzos de regionalización y especialización, al establecerse diversas modalidades en la enseñanza de ese nivel. Los problemas que se presentan nos son exclusivos de nuestra Provincia, sino que afectan a la educación media en todo el país. Por un lado, se observan programas anacrónicos en las modalidades "tradicionales". Para otras modalidades, que responden a iniciativas de regionalización, se han debido diseñar programas específicos; su reciente puesta en marcha impide realizar una evaluación de los resultados en cuanto al logro de los objetivos de regionalización de la enseñanza.

La enseñanza superior a cargo del Consejo Provincial de Educación comprende sólo la formación docente, es decir, otorga los títulos de profesores de nivel primario y de enseñanza diferenciada. Los planes y programas de estudios han sido tomados de sus similares en establecimientos nacionales. Se les ha introducido muy pocas modificaciones, en función del medio en que ha de actuar el personal docente provincial. El régimen es muy similar al de los establecimientos de nivel medio. Cabría recomendar un mayor contacto con la Universidad Nacional del Comahue, a fin de aprovechar tanto los recursos humanos como la experiencia que pudiera brindar la Facultad de Ciencias de la Educación.

En cuanto a la enseñanza parasistemática, existen diversos centros:

- a) Escuela de Auxiliares de la Medicina: Los planes y programas de estudio han sido tomados de Escuelas de Enfermería de la Capital Federal, pero se han simplificado mucho, ya que el período de enseñanza de la Escuela de Auxiliares de la Medicina comprende sólo un año lectivo, mientras que en los otros establecimientos citados, la enseñanza se extiende a tres años. Puede recomendarse extender

tal período, a fin de lograr una mejor capacitación del alumnado; además, dicha modificación podría realizarse a fin de que se cumplimente el ciclo básico de enseñanza media, con lo que la Escuela de Auxiliares de la Medicina se estructuraría como un centro de enseñanza media con una especialidad, incluyéndose dentro de la enseñanza sistemática.

- b) Escuela de Títeres: Las autoridades del Consejo Provincial de Educación elaboraron los planes y programas de estudio al crear este centro. Sería conveniente recabar bibliografía especializada y planes, programas y experiencias de otros centros similares, a fin de perfeccionar la estructuración y los contenidos vigentes.
- c) Escuela de Mano de Obra Especializada: Los planes y programas de estudio han sido tomados de centros similares a nivel nacional, y se los ha adaptado a fin de proveer una capacitación laboral adecuada al medio. Convendría completar o intensificar esa adaptación en base a los estudios que se pudieran obtener acerca de la demanda del mercado laboral de la región.

Para una adecuada complementación de la función de elaborar planes y programas de estudio, en todos los niveles y modalidades, podría recomendarse:

- a) Establecer normas precisas respecto de la elaboración de planes y programas de estudio, por las unidades de planeamiento educativo.
- b) Examinar y aprobar los planes y programas de estudio, introduciendo las modificaciones que se considere conveniente.

1.4. NORMATIZACION, ASESORAMIENTO Y CONTROL DE LAS ACTIVIDADES VINCULADAS CON LOS ASPECTOS PEDAGOGICOS, DE LA ENSEÑANZA PRIMARIA, PREPRIMARIA Y DIFERENCIAL

La Dirección General de Enseñanza Primaria ha elaborado una serie de guías pedagógicas en las áreas fundamentales: matemática, lengua y ciencias sociales, dirigidas especialmente a las escuelas rurales. También para los establecimientos rurales se ha confeccionado un plan que, en base a los contenidos mínimos, contempla la intensificación de aquellos que se vinculan específicamente con la zona.

Estas directivas didácticas se complementan con algunas jornadas pedagógicas para los docentes rurales.

Sin embargo, no existen normas o instrucciones precisas respecto de:

- a) Distribución de la jornada escolar entre las diversas asignaturas.
- b) Regímenes de exámenes y promociones.
- c) Régimen disciplinario de los alumnos.
- d) Preparación y aplicación de programas en las actividades prácticas y en música.

En general, el asesoramiento y el control son asistemáticos, y sólo se realizan en la, o eventualmente las, inspecciones anuales.

En la enseñanza pre-primaria y en la diferencial, los problemas se agudizan ante la falta de personal especializado dentro del Consejo Provincial de Educación; la falta de planes y programas de estudio formales o de guías que hagan sus veces, es total. En los procesos de supervisión no se realizan actividades de control de los aspectos pedagógicos.

Se pueden señalar las siguientes recomendaciones:

- a) Elaborar normas e instrucciones que suplan las carencias antes señaladas.
- b) Efectuar un asesoramiento sistemático al personal directivo a fin de poder realizar una labor coordinada en todo el sistema educativo provincial.
- c) Las actividades de supervisión o control han de servir para corregir desvíos en la acción planificada y para evaluar los logros sucesivos a alcanzarse en el sector.

1.5. NORMATIZACION, ASESORAMIENTO Y CONTROL DE LAS ACTIVIDADES REFERIDAS A LOS
ASPECTOS SOCIALES DE LA ENSEÑANZA PRIMARIA PREPRIMARIA Y DIFERENCIAL

En los niveles de enseñanza primaria, pre-primaria y diferencial, se dan instrucciones informales acerca de los aspectos sociales, es decir, en cuanto a las relaciones de la escuela con la comunidad. Se puede efectuar cierto control de estas actividades, especialmente del funcionamiento de cooperadoras escolares, reuniones de padres, clubes de madres, apoyo de entidades de bien público, etc. El buen cumplimiento de estas actividades depende, casi totalmente, del personal docente y directivo de los establecimientos, dado lo escaso de las normas e instrucciones específicas impartidas.

En cuanto a las recomendaciones, cabe señalar:

- a) Impartir, al personal directivo y docente, normas e instrucciones precisas, sobre la forma de implementar diferentes mecanismos de la relación escuela -comunidad. Dichas normas han de delimitar competencias, a fin de evitar posibles superposiciones de actividades con otros organismos (Ministerio de Bienestar Social).
- b) Asesorar, al personal directivo y docente, sobre los beneficios a lograr por dicha relación, tanto para la escuela como para la comunidad.
- c) Efectuar un control periódico de la realización de las actividades de índole social por los establecimientos de enseñanza pre-primaria, primaria y diferencial.

1.6. NORMATIZACION, ASESORAMIENTO Y CONTROL DE LAS ACTIVIDADES VINCULADAS A LOS
ASPECTOS PEDAGOGICOS DE LA ENSEÑANZA MEDIA, TECNICA, ESPECIAL Y SUPERIOR

En los niveles y modalidades citados y, con referencia a la aplicación de planes y programas de estudio, no se han establecido normas o instrucciones específicas; sólo se brindan sugerencias en las reuniones con el personal directivo de los correspondientes establecimientos. Se ha establecido la obligatoriedad de efectuar las planificaciones anuales de las distintas cátedras. En cuanto a metodologías didácticas, el área es de competencia de cada profesor.

Respecto al régimen disciplinario del alumnado, la Dirección General de Enseñanza Media remitió copia de la circular Nacional N°60 que establece normas a aplicarse en la materia.

El calendario anual y los horarios adoptados son iguales a los nacionales. Se ha verificado la necesidad de un mayor asesoramiento a los directores y profesores.

El control que se puede efectuar es muy relativo, dado lo escaso y breve de las inspecciones, al no contar el Consejo Provincial de Educación con un Cuerpo de Supervisores en el área. Los aspectos de orientación vocacional no se han contemplado en las normas e instrucciones quedando así sujetos a la mayor o menor importancia que les adjudique el personal directivo de los distintos establecimientos.

Pueden señalarse las siguientes recomendaciones:

- a) Normatizar y/o emitir instrucciones destinadas a mejorar los aspectos pedagógicos, a fin de cumplimentar un adecuado control de dichos aspectos.
- b) Asesoramiento al personal docente, especialmente considerando que un gran porcentaje del mismo no posee título docente.
- c) Instruir al personal directivo sobre las metodologías de orientación vocacional, y verificar el cumplimiento de tales instrucciones.
- d) Planificar las inspecciones, a fin de que las mismas cumplan con sus propósitos de asesoramiento y control, para el buen cumplimiento de las normas vinculadas a los aspectos pedagógicos.

1.7. NORMATIZACION, ASESORAMIENTO Y CONTROL DE LAS ACTIVIDADES REFERIDAS A LOS
ASPECTOS SOCIALES DE LA ENSEÑANZA MEDIA, TECNICA, ESPECIAL Y SUPERIOR

Los aspectos de la relación escuela-comunidad no han sido objeto de una normatización sistemática y totalmente abarcadora. En reuniones de directores se efectúan sugerencias respecto de este área. Existe una reglamentación respecto del funcionamiento de las Cooperadoras Escolares y, dentro del calendario anual se establece la obligatoriedad de una reunión con los padres de los alumnos, al iniciarse el año lectivo. En general, todas las actividades de tipo social quedan li-bradas a las iniciativas del personal directivo y docente.

Cabe establecer, como recomendaciones:

- a) Elaborar normas o instrucciones destinadas a especificar mecanismos de acción so-cial que pueden implementar los establecimientos educativos; se deberá establecer claramente la importancia de tal acción y los beneficios que ha de reportar tanto para la escuela como para la comunidad. Dichas normas han de delimitar competencias, a fin de evitar posibles superposiciones de actividades con otros organismos (Ministerio de Bienestar Social).
- b) En forma especial, se ha de considerar el impulso al nucleamiento del alumnado en diferentes actividades extraescolares (grupos de teatros, coros, competencias deportivas, peñas folklóricas, intercambios culturales, visitas guiadas, etc.); este tipo de actividades, además de propender a una más amplia formación, ha de reforzar los vínculos de unidad entre el establecimiento educativo y el alumnado al cual ha de servir.
- c) Efectuar un control periódico de las actividades de índole social realizadas por los establecimientos de enseñanza media, técnica, especial y superior.

1.8. NORMATIZACION, ASESORAMIENTO Y CONTROL DE LAS ACTIVIDADES VINCULADAS
A LOS ASPECTOS PEDAGOGICOS DE LA ENSEÑANZA DE ADULTOS

La educación de adultos tiende a estimular, difundir y coordinar los medios que permitan a todos los hombres y mujeres, sin distinción, recibir los beneficios de la educación continua, escolar y extra-escolar, de acuerdo con sus intereses y necesidades.

En este amplio campo, se han implementado los Servicios Educativos para el Hogar.

En general, no se brinda al personal directivo y docente de los mismos, normas y/o instrucciones sobre los aspectos pedagógicos; esta carencia se agrava ante la falta de capacitación de los docentes que trabajan en este área. Cabe señalar que la enseñanza de adultos requiere de técnicas y métodos específicos, debido al tipo de población a la que se brinda el servicio. Dada esta situación, el control que se puede efectuar es muy relativo.

Como recomendaciones, se puede establecer:

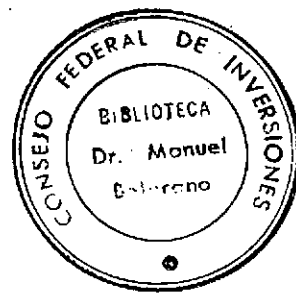
- a) Elaborar normas e instrucciones sobre los aspectos pedagógicos de la enseñanza de adultos.
- b) Asesorar y/o capacitar al personal docente, a fin de adiestrarlo para el servicio especializado.
- c) Efectuar un control periódico de las actividades referidas a los aspectos pedagógicos, en la enseñanza de adultos, sobre la base de las normas e instrucciones impartidas.

**1.9. NORMATIZACION, ASESORAMIENTO Y CONTROL DE LAS ACTIVIDADES REFERIDAS
A LOS ASPECTOS SOCIALES DE LA ENSEÑANZA DE ADULTOS**

Se ha considerado a los Servicios Educativos para el Hogar como enseñanza de adultos; en realidad, dichos servicios son parte de la enseñanza parasistémica. No se ha normatizado respecto de los aspectos sociales a considerar en tales centros; tampoco se ha brindado asesoramiento específico en la materia al personal directivo y docente de dichos servicios. El control que se pudiera efectuar en la materia es muy relativo, teniendo en cuenta lo escaso (casi nulo) de las inspecciones que se realizan.

Se pueden señalar las siguientes recomendaciones:

- a) Elaborar normas e instrucciones destinadas a especificar los diferentes mecanismos de acción social que pueden implementar los establecimientos de educación de adultos. Dichas normas han de delimitar competencias, a fin de evitar posibles superposiciones de actividades con otros organismos (Ministerio de Bienestar Social).
- b) Asesorar al personal directivo y docente sobre los beneficios a lograr por los diferentes mecanismos de implementación de la relación escuela-comunidad.
- c) Efectuar un control periódico de la realización de actividades de índole social por los establecimientos de enseñanza de adultos.



1.10. NORMATIZACION, ASESORAMIENTO Y CONTROL DE LAS ACTIVIDADES
DE ASISTENCIA Y APOYO AL ESCOLAR

La Constitución Provincial establece normas al respecto, en sus Artículos: 257 inciso d), 259, 271, 281 y 283; las pautas establecidas se comentan en relación a cada una de las funciones específicas. Estas funciones y/o actividades se han tomado de diferentes textos legales y, en su mayoría, están contempladas en la ley fundamental de la Provincia.

También la Ley 242 normatiza al respecto; la importancia de estas funciones se refleja en que la ley le ha destinado un capítulo específico: "Capítulo VIII: De los Servicios Sociales Escolares". Bajo este título, el Artículo 29° determina:

"En la organización de los servicios sociales escolares se contemplarán: sanidad escolar, orientación profesional, gabinetes psicológicos, cooperadoras, cooperativas, régimen de becas, bolsas de estudios, residencias estudiantiles, comedores escolares, asistencia social, seguros y aquellos otros que el Consejo Provincial de Educación considere necesarios".

Y la reglamentación, Decreto 572/62, especifica:

"Artículo 29°: El Consejo Provincial de Educación deberá organizar todos los servicios para una integral asistencia social, económica, física, y psicopedagógica del educando".

En general, todas estas actividades tienden a facilitar el cumplimiento de la obligatoriedad escolar. Se han seleccionado aquellas que hacen al cumplimiento de preceptos constitucionales y de la Ley 242 y su reglamentación: otorgamiento de becas, creación y funcionamiento de escuelas-hogar y escuelas-albergue; funcionamiento de comedores escolares; provisión de ropa y útiles escolares; asistencial psicopedagógica; organización de actividades complementarias dentro de la escuela; organización de actividades de complementación educativa.

1.10.1. Otorgamiento de becas

La Constitución Provincial se refiere a este aspecto en dos de sus artículos:

"Artículo 271: La enseñanza será gratuita, laica y autónoma, accesible a todos, a cuyo efecto se establecerá un régimen que facilite la libre concurrencia y la institución de becas y subvenciones en los casos que se requiera".

"Artículo 283: La enseñanza especial, normal y secundaria se rá accesible para todos los habitantes de la Provincia, sea cual fuere su condición social o económica. Los estudiantes secundarios y universitarios, capaces o meritorios, cuyas familias no estén en condiciones de costear sus estudios, serán subvencionados por el Estado".

En cuanto al régimen de becas en sí, está normatizado por el Decreto 0248/72 que establece: la creación de una comisión para el otorgamiento de becas, los requisitos a cumplimentar por los solicitantes, los montos acordados a tal fin que se actualizan anualmente, y el control que debe efectuarse a los becarios. En la práctica, la comisión citada no se constituye, los requisitos no se cumplimentan en su totalidad y tampoco se efectúa el establecido control periódico de los becarios. Por otro lado, la difusión de este apoyo no se realiza por intermedio de los establecimientos educativos, por lo que no se informa de estos beneficios a la totalidad de los educandos. Otro aspecto objetable radica en el considerable atraso en el pago de las becas.

Estas carencias pudieran subsanarse mediante la constitución de un e quipo específico para el adecuado tratamiento de todo lo referente al otorgamiento de becas, a cuyo cargo estaría el cumplimiento de las normas vigentes en la materia.

1.10.2. Creación y funcionamiento de escuelas-hogar y escuelas-alberque

La instalación de este tipo de establecimientos está prevista en la Constitución Provincial, en el Artículo 257 inciso d):

"... se establecerá los regímenes de concentración y traslado del alumnado, que la dispersión y distancia aconseje como más conveniente".

Y en el Artículo 259 se especifica:

"Se propenderá al establecimiento de escuelas-hogar, urbanas y rurales".

Dentro de la esfera del Consejo Provincial de Educación funciona sólo una escuela-alberque. Sin embargo, se han determinado, en base a estudios e investigaciones, diversos puntos geográficos en los cuales resultaría necesaria la creación de establecimientos de este tipo. La falta de normas referidas al funcionamiento de estos establecimientos incide en la prestación del servicio, el cual, por sus características, presenta dificultades suplementarias.

En cuanto a las recomendaciones, cabe señalar:

- a) Normatizar el funcionamiento de las escuelas-hogar y/o escuelas-alberque, especialmente en cuanto a la planta funcional.
- b) Capacitar y/o adiestrar a los docentes a cargo de tales escuelas.
- c) Establecer incentivos para dichos docentes (remuneraciones, carrera, etc.).

1.10.3. Funcionamiento de comedores escolares

La Constitución Provincial establece específicamente:

"Artículo 257 inciso d): Se facilitará en lo posible a los que carezcan de recursos, ropa, útiles, merienda y demás medios necesarios para que puedan cumplir la obligación escolar...".

"Artículo 281: El Consejo Provincial de Educación establecerá comedores escolares y colonias de vacaciones de carácter permanente, para alumnos y maestros con la colaboración de las cooperadoras escolares".

La prestación de este servicio no está normatizada. Esta carencia se refleja en la falta de normas e instrucciones respecto a los siguientes aspectos:

- a) Organización integral de la prestación del servicio.
- b) Alumnos a los que se brinda el servicio.
- c) Composición de la ración.
- d) Preparación de las comidas.
- e) Adquisición de alimentos.
- f) Asesoramiento y control de la prestación del servicio.

El único aspecto normatizado es el trámite correspondiente a la rendición de cuentas de las partidas asignadas para los comedores escolares.

A las dificultades que surgen de la falta de normas e instrucciones, se agrega la permanente demora en el envío de las partidas.

Corresponde señalar como recomendaciones:

- a) Elaborar un manual de normas y procedimientos sobre: régimen alimentario para la población escolar de la Provincia; tipos de alimentos a utilizar, según la zona; menús tipo; formas de preparación, etc.

- b) Confeccionar normas sobre la administración de los comedores escolares mediante:
envío y rendición de partidas a término; utilización adecuada de los recursos.
- c) Coordinar medios de control y evaluación de los comedores escolares en cuanto a:
calidad de su dieta; su organización administrativa, etc.

1.10.4. Provisión de ropa y útiles escolares

Esta función está contemplada en el Artículo 257 inciso d):

"Se facilitará en lo posible a los que carezcan de recursos, ropa, útiles, merienda y demás medios necesarios para que puedan cumplir la obligación escolar....".

Las actividades que se desarrollan para prestar este servicio no están normatizadas; es decir, no hay normas ni instrucciones formales que establezcan a quiénes y en qué oportunidad y forma se ha de proveer de ropas y útiles escolares. Generalmente, el personal directivo de los establecimientos educativos solicita la provisión a las Direcciones Generales de Enseñanza, unidades que remiten los pedidos a Suministros. No se elaboran programas de las necesidades en el curso del año, circunstancia que acarrea problemas de demoras en la tramitación de los pedidos.

Se pueden señalar las siguientes recomendaciones:

- a) Elaborar normas e instrucciones destinadas a suplir las carencias antes apuntadas (oportunidad y formas de prestación del servicio).
- b) Elaborar programas para prever las diferentes necesidades en el tiempo; tal previsión garantizará, por una parte, una más amplia y adecuada prestación del servicio, y por la otra, una mayor economía de recursos, al realizarse compras globales con cotejos de precios, licitaciones, etc.
- c) Control periódico del cumplimiento de normas e instrucciones referidas al servicio de provisión de ropa y útiles escolares.

1.10.5. Asistencia psicopedagógica

La prestación de este servicio está específicamente contemplada en la reglamentación de la Ley 242, el Decreto 572/62, el cual en su Artículo 29 establece:

"El Consejo Provincial de Educación deberá organizar todos los servicios para una integral asistencia social, económica, física y psicopedagógica del educando".

En el caso de la asistencia psicopedagógica, la prestación de este servicio está a cargo de una unidad específica: el Centro de Orientación y Asistencia Médica, Social y Psicopedagógica al Escolar, creado en 1975. La tarea desarrollada por el C.O.A.E. se ha circunscripto a alumnos de los dos primeros grados de las escuelas primarias de la ciudad de Neuquén. El escaso personal con que cuenta dicho Centro ha impedido una más amplia y mejor prestación del servicio. Sin embargo, las experiencias resultantes del corto período de funcionamiento de la unidad permiten establecer claramente la necesidad de la prestación del servicio de asistencia psicopedagógica.

De lo antedicho, cabría recomendar:

- a) Integrar un equipo psicopedagógico completo (médico especialista; fonoaudiólogo; asistentes sociales; psicólogo; psicopedagogo).
- b) Ampliar el área en la que se ha de prestar el servicio (una alternativa, dada la actual situación, sería establecer un psicólogo y un asistente social en cada una de las Delegaciones Educativas).
- c) Control de las actividades, teniendo como base las metas (anuales o plurianuales) que se fijen.

1.10.6. Organización de actividades complementarias dentro de la escuela (huerta; jardín; forestación; periódico escolar; títeres; ropero escolar; cruz roja infantil; biblioteca escolar; agencia de ahorro)

Las actividades complementarias dentro de la escuela tienden a desarrollar diferentes actitudes y/o habilidades. En el ámbito del Consejo Provincial de Educación no se han dictado normas precisas que establezcan cuáles de dichas actividades debe desarrollar cada establecimiento educativo; tampoco se establece la forma en que se debe llevar a cabo cada una de ellas. El control de la realización de estas actividades sólo sirve como una, entre las varias pautas para la calificación del personal directivo.

En cuanto a las recomendaciones, se puede establecer:

- a) Normatizar claramente estas actividades, estableciendo su finalidad específica y los logros a obtenerse en el desarrollo de cada una de ellas.
- b) Adecuar el desarrollo de estas actividades a los contenidos curriculares.
- c) Brindar directivas específicas para la adaptación al medio: exclusión de algunas actividades y/o inclusión de otras.
- d) Realizar los esfuerzos necesarios para una adecuada provisión de elementos para el desarrollo de las actividades.
- e) Control del cumplimiento de las normas y directivas, tomando como base los logros a obtenerse.

1.10.7. Organización de actividades de complementación educativa (visitas guiadas, dentro o fuera de la zona de residencia, campamentos de verano y fines de semana, prácticas deportivas, etc.)

Estas actividades tienen por finalidad complementar la acción educativa que se realiza dentro de los establecimientos formales de enseñanza. Existe en el Consejo Provincial de Educación una unidad especialmente encargada: el Centro de Complementación Educativa Nayahué.

En general, las actividades de complementación educativa presentan un grado de organización satisfactorio.

Pese a ello, cabría recomendar lo siguiente:

- a) Elaborar normas e instrucciones precisas, que reglen el funcionamiento del Centro citado y la situación del personal docente afectado al mismo.
- b) Confección de programas de actividades, a fin de realizar una labor coordinada y sistemática, y posibilitar la evaluación de la gestión realizada.

1.11. OTORGAMIENTO, REVALIDACION Y RECONOCIMIENTO DE TITULOS

"La regulación del otorgamiento y reconocimiento de los certificados y títulos es la llave maestra mediante la cual al Estado realiza la unidad del sistema educativo formal. (3)

El Consejo Provincial de Educación realiza el diligenciamiento para la obtención del reconocimiento nacional de los títulos de enseñanza media, técnica, especial y superior que otorgan los establecimientos educativos provinciales de cada una de las áreas citadas.

Actualmente, se lleva un registro de títulos docentes y no docentes, para todo el personal dependiente del Consejo Provincial de Educación.

Por Resolución de la V Asamblea Ordinaria del Consejo Federal de Educación, realizada en la ciudad de San Miguel de Tucumán el 17 de septiembre de 1976, se establece la obligatoriedad de organizar, en todas las provincias, la Oficina de Registro de Títulos; tal oficina tendrá como competencia específica el control, registro y legalización de títulos. Se establece, además, la organización de un sistema de información referida a los títulos que se expidan en las distintas jurisdicciones. La citada resolución tiene por objeto subsanar una serie de carencias, tanto de orden normativo como organizativo, verificadas en la mayoría de las jurisdicciones provinciales.

Se pueden señalar las siguientes recomendaciones:

- a) Crear, estructurar y poner en marcha una unidad administrativa con las competencias previstas por la resolución antes comentada.
- b) Dotar a tal unidad de personal capacitado específicamente en la materia, a fin de realizar una adecuada labor y, en especial, llevar a cabo el asesoramiento a los interesados.

(3) Dr. Silva. "Curso para formación de Técnicos en Administración y Supervisión Escolar". (ficha).

- c) La unidad propuesta ha de llevar el control de los distintos trámites de diligenciamiento, registro y reconocimiento de títulos expedidos tanto por los establecimientos oficiales de enseñanza, como por los privados.

1.12. NORMATIZACION, ASESORAMIENTO Y CONTROL DE LA INSTALACION
Y FUNCIONAMIENTO DE ESTABLECIMIENTOS PRIVADOS DE ENSEÑANZA

El aspecto normativo está cubierto por la Ley Provincial 695, la cual prevee una reglamentación que se encuentra en estado de elaboración en estos momentos (marzo 17-1977) . Tal reglamentación dotará de un marco normativo claro que posibilite una mejor canalización de las iniciativas privadas; presumiblemente, ésto fomentaría la instalación de establecimientos privados que coadyuven en la acción educativa que desarrolla el Estado provincial.

Por otro lado, se brindará una mayor estabilidad al personal docente que revista o pudiere revistar en los establecimientos privados, ya que la citada reglamentación ha de contemplar estos aspectos.

Por último, la reglamentación debiera facilitar el control de la prestación del servicio de enseñanza, con el fin de obtener una adecuada coordinación de todo el sistema educativo provincial.

1.13. ESTABLECIMIENTO DE ZONAS O DISTRITOS ESCOLARES.

COORDINACION DE LAS ACTIVIDADES DE SUS AUTORIDADES

Este aspecto es contemplado por la Constitución Provincial sólo tan
gencialmente:

"Artículo 266: Los Consejos escolares funcionarán en cada uno de los distritos en que a tal efecto se divida a la Provincia".

La reglamentación de la Ley 242, el Decreto 572/62, establece:

"Artículo 21º Reglamentación: Fíjase en cinco el número de Con
sejos Escolares, con cabecera en las localidades de: Neuquén, Cap
ital-Distrito N°1; Cutral C6 -Distrito N°2; Zapala-Distrito N°3;
Chos Malal-Distrito N°4 y San Martín de los Andes-Distrito N°5.

Los límites de estos distritos son los que corresponden a las zonas circunscriptas en el mapa que se agrega como anexo a esta reglamentación...".

A continuación se agrega un listado de los establecimientos in
cluídos, a ese momento (1962), en cada distrito.

Dado que los Consejos Escolares no se constituyeron en ninguna opor
tunidad, la distribución distrital a que alude la reglamentación no tuvo mayor trascendencia .

Sin embargo, la necesidad de dividir la jurisdicción provincial en zonas o distritos es real y, la evidencian distintos intentos:

- a) En 1974 se crearon dos sub-sedes de Inspección Zonal en Zapala y Chos Malal, no existiendo evidencias de que se hayan puesto en funcionamiento.
- b) En 1975 se crearon las Delegaciones Educativas, en las mismas ciudades.

Estas Delegaciones tienen como misión la asistencia, a los estab
mientos educativos, en los aspectos administrativos y socio-comunitarios. Se pre
vee, en la Resolución 079/75 del Consejo Provincial de Educación, que crea dichas Delegaciones, la elaboración de una reglamentación que establezca los dere
chos y o

bligaciones de los Delegados Educativos; estas normas no ha sido confeccionadas, y su carencia plantea serios problemas en el accionar concreto de las Delegaciones.

Si se considera el enorme incremento de actividades que deberá asumir el Consejo Provincial de Educación ante el proceso de transferencia de los servicios educativos nacionales, tal vez resulte adecuado retomar la división en cinco distritos propuesta por el Decreto 572/62.

Pero el establecimiento de distritos o zonas escolares está directamente relacionado con la situación de cada punto del ámbito provincial, es decir, es función de circunstancias cambiantes. Conviendrá, entonces, realizar un análisis profundo de cada área del sistema educativo provincial, tomando en consideración:

a) la totalidad de los establecimientos educativos, oficiales y privados, y en todos los niveles y modalidades.

b) La matrícula de dichos establecimientos y su proyección en el tiempo.

En base a dichos datos se establecerán las necesidades en cuanto a asesoramiento y supervisión, con las cuales podrá realizarse un diseño adecuado de zonas o distritos escolares.

En síntesis, las recomendaciones son:

- a) Realizar una evaluación de las actividades realizadas por las Delegaciones Educativas, a fin de constatar si su accionar cumple con los objetivos propuestos al crearlas.
- b) Elaborar la reglamentación a la que la Resolución 079/75 del Consejo Provincial de Educación alude; este aspecto es de fundamental importancia, ya que se deben fijar competencias específicas a fin de evitar superposiciones de actividades con otros organismos (Ministerio de Bienestar Social, organismos municipales, etc.)
- c) Diseñar mecanismos de control para evaluar la acción de las Delegaciones Educativas, teniendo por base las metas que se propongan para cumplimentar los objetivos fijados.

- d) Realizar los estudios que correspondan a fin de establecer las necesidades eventuales de redistribución de áreas y/o de creación de nuevos distritos o zonas escolares.
- e) Confeccionar una planificación global de las actividades a realizar por las autoridades de los distintos distritos o zonas escolares, para lograr la adecuada coordinación.

2. FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

Las funciones que se comentan en este agrupamiento son aquellas de nominadas genéricamente "medios"; en general, estas funciones representan los esfuerzos por proveer todos los recursos necesarios para la operación específica: financieros, humanos, materiales, de información, etc.

En el caso del Consejo Provincial de Educación cabe añadir una diferenciación respecto de estas funciones: se han de considerar aquí las funciones que realizan las unidades centrales que conforman el aparato administrativo del Consejo Provincial de Educación y no aquellas funciones administrativas que realizan los establecimientos educativos.

Para un adecuado tratamiento de dichas funciones se las ha agrupado en dos categorías:

- a) Las de Administración General (personal, materiales, recursos financieros, etc.).
- b) Las de Planeamiento.

2.1. ADMINISTRACION GENERAL

2.1.1. ADMINISTRACION DE PERSONAL

Dado el cometido del organismo en cuestión, esta función es tal vez la más importante. Conviene en este caso, hacer la siguiente diferenciación: tratar separadamente al personal docente del personal administrativo. Esta diferenciación se basa en que cada agrupamiento propuesto tiene un régimen legal particular; tienen diferentes escalafones, diferente forma de reclutarse, diferentes sistemas de promoción, etc.

2.1.1.1. ADMINISTRACION DEL PERSONAL DOCENTE

a) Reclutamiento del personal docente:

En general, esta función tiene por finalidad la atracción y consideración de postulantes para determinados cargos. Todas las actividades a que da lugar el reclutamiento de personal docente constituyen un proceso que está totalmente reglamentado por el Estatuto del Docente, Ley 14.473. Por Decreto Provincial N° 0922/62 se establece:

"El Consejo Provincial de Educación se acoge al Estatuto del Docente y su reglamentación".

Las actividades que da lugar el cumplimiento de esta función son realizadas por la Junta de Clasificación; este comité está compuesto por representantes elegidos por los docentes provinciales y por representantes del organismo oficial de educación. El trámite en sí no merece mayores críticas, salvo tal vez aquella que se refiere a la diversidad de las fechas de inscripción, lo que obliga a multiplicar el trámite de clasificación de antecedentes. Aparte de ello, es criticable el hecho de que sea la Dirección de Secretaría la unidad que efectúe la determinación de los cargos a cubrir, dado que esa actividad es propia de la unidad específica de Personal.

b) Selección del personal docente:

Se efectúa mediante dos sistemas:

1. Externo: en los casos de concursos para ingreso a la docencia, y concursos para interinatos y suplencias del grado inferior del escalafón; y
2. Interno: en los concursos de ascenso de categoría, ascensos de jerarquía e interinatos y suplencias para otros grados del escalafón.

El sistema mixto (externo e interno al mismo tiempo) no se utiliza. Todo el trámite de selección está previsto en el Estatuto del Docente y es competencia de la Junta de Clasificación. El proceso reviste entera objetividad, ya que el Estatuto prevee los diferentes puntajes a otorgar según los antecedentes.

c) Ingreso del personal docente:

En este punto corresponde efectuar una serie de críticas. El proceso de inducción del personal no está reglado; esta carencia ocasiona serios trastornos: existe un desconocimiento generalizado sobre cuestiones de documentación, trámites, etc. En cuanto a las certificaciones de buena salud, el proceso está normatizado y se realiza adecuadamente; sin embargo, cabría objetarse la separación administrativa existente entre la unidad de Contralor Médico y la Dirección de Personal, situación que frecuentemente resta agilidad a los trámites. También es objetable que la comunicación de las designaciones sea efectuada por la Dirección General de Secretaría, dado que tal actividad es propia de la unidad de Personal.

Como recomendación, cabría proponer la adecuada instrucción a los directores de los establecimientos educativos (para que éstos a su vez asesoren al personal docente a cargo) en los siguientes asuntos:

1. Composición y principales funciones del Consejo Provincial de Educación.
2. Documentación a cumplimentar, tanto en el ingreso como periódicamente; remarcar la importancia de dicha documentación y su finalidad como fuente de información para diferentes unidades.
3. Momento y forma de la percepción de haberes (diferentes trámites a los que da lugar este proceso).
4. Forma de resolver los problemas específicos más habituales.

5. Asesoramiento en la faz administrativo-escolar.
6. Visualización de rol del director y del maestro, y la incidencia de su acción en el logro de los objetivos educacionales.

Justifican estas recomendaciones las reiteradas quejas que presentan las distintas unidades del Consejo Provincial de Educación respecto de errores y carencias en la cumplimentación de la documentación por parte del personal docente de los establecimientos educativos.

d) Capacitación y adiestramiento del personal docente:

La Dirección de Planeamiento e Investigación Educativa ha realizado un estudio denominado "Programa de Actualización del Sistema Educativo de la Provincia del Neuquén" El Subprograma II, "Perfeccionamiento Docente" contempla la acción desarrollada por el Consejo Provincial de Educación respecto de la capacitación docente en el lapso transcurrido entre los años 1970 y 1976.

Las investigaciones realizadas permiten señalar que la labor llevada a cabo en este aspecto ha sido escasa y que los cursos no han conformado un programa sistemático de capacitación docente.

Las conclusiones del citado estudio son las siguientes:

1. "Falta de continuidad y coherencia entre los cursos dictados y temas desarrollados.
2. Desigualdad de oportunidades para el acceso a los mismos de los docentes del interior de la provincia.
3. Carencia de un sistema de perfeccionamiento para los docentes del nivel medio.
4. Reducido número de cursos dictados, con ausencia total de los mismos durante 1972.

5. Oportunidades restringidas para el personal docente de los distintos niveles, jerarquías y modalidades de la enseñanza".

Las recomendaciones que se pueden efectuar en este punto se dirigen a subsanar los errores y carencias que especifican las conclusiones citadas. Es de cir:

1. Programar y realizar cursos de capacitación coherentes y continuos.
2. Facilitar el acceso de todo el personal docente.
3. Incentivar la participación de los docentes en los cursos (establecer su obligatoriedad para ascensos; darles un mayor puntaje para las remuneraciones, etc.).

e) Promociones y ascensos del personal docente:

Estos procesos están totalmente reglamentados por el Estatuto de Docente. Las actividades son realizadas por la Junta de Clasificación. La única recomendación pertinente se refiere a la necesidad de actualizar las metodologías de los exámenes de oposición.

f) Calificaciones del personal docente:

Se efectúan siguiendo estrictamente la vía jerárquica es decir, el director califica al personal docente a cargo; los inspectores califican al personal directivo, y el Director General de Enseñanza califica a los inspectores.

Cabría recomendar la modificación de la planilla de conceptos que se utiliza actualmente, a los fines de proveer un mayor grado de objetividad, en el proceso de calificación.

g) Traslados, adscripciones y permutas del personal docente:

Todo lo referente a estos movimientos del personal está reglamentado por el Estatuto del Docente. La Junta de Clasificación interviene en los traslados definitivos y en las permutas. Los traslados provisorios, las ubicaciones transitorias y las adscripciones se deciden directamente por la cabeza del sector. El Estado provincial está adherido a los convenios interjurisdiccionales de traslados transitorios, traslados definitivos y permutas.

Cabe establecer la conveniencia de unificar el régimen de movimiento del personal docente (mediante una ley nacional, o la adhesión de todas las provincias a los convenios), pero esta recomendación escapa a la esfera de decisión unilateral del Consejo Provincial de Educación.

h) Descripción, evaluación y clasificación de cargos docentes:

El Estatuto del Docente establece el escalafón docente en los diferentes niveles y ramas de enseñanza. Los cargos están clasificados, y su evaluación difiere según tres niveles y diferentes modalidades:

1. Enseñanza preprimaria.
2. Enseñanza primaria (modalidades: diferenciada; escuela-hogar; enseñanza de adultos, etc.).
3. Enseñanza media (modalidades: bachillerato, comercial; enseñanza técnica; enseñanza artística, etc.).

En cada uno de estos niveles y modalidades el sistema de evaluación utilizado es el ordenamiento jerárquico.

Como carencia importante se puede señalar que los cargos no están descriptos, o sea que no se efectúa el diseño de las principales tareas y atribuciones de cada cargo. Esta carencia es fundamental ya que la descripción de cargos es la única base para un buen sistema de clasificación de puestos, calificación de sus ocupantes y de un sistema de remuneraciones justo.

El Consejo Provincial de Educación ha adoptado la clasificación y evaluación de cargos establecida en el Estatuto del Docente, sin añadir modificación alguna.

i) Remuneraciones del personal docente

El Estatuto del Docente prevee el puntaje a otorgar para cada caso en particular: cargo, antigüedad, zona, función diferenciada, prolongación de jornada, etc. Para aquellos cargos que no figuran en el Estatuto, la superioridad otorga el puntaje que se adecúe a las circunstancias. Si bien el sistema es adecuado, cabe observar que el valor del puntaje no se ha actualizado en la forma que el mismo Estatuto establece, con el consiguiente deterioro de los salarios de los docentes. En general, el personal desconoce el sistema de cálculo de remuneración; sería conveniente que se brindara asesoramiento adecuado al respecto.

Resulta de fundamental importancia que las políticas de remuneraciones se fijen en la órbita de las unidades de personal, y no en sus similares financiero-contables, a los fines de que los salarios cumplan con su cometido específico (relación objetiva entre tareas y remuneraciones).

Por último, cabe señalar que las unidades a las cuales compete el cálculo y la liquidación de haberes de docentes han de proveer la ampliación de su planta, la capacitación de su personal y/o la adopción de nuevos procedimientos o mecanismos, a fin de poder asumir adecuadamente su función al realizarse la transferencia de los servicios educativos actualmente de jurisdicción nacional.

j) Seguridad social del personal docente:

Este aspecto es cubierto por el Instituto de Seguridad Social de la Provincia. La función se realiza en forma satisfactoria.

Aparte de ello, también se efectúan una serie de seguros obligatorios y colectivos de la Caja de Ahorro y Seguro. Estas actividades están a cargo de una persona ubicada en la unidad Rendición de Cuentas; siendo la función específica de Personal, debiera ser competencia de esta unidad.

k) Registro del personal docente:

La unidad de Personal confecciona legajos de todo el personal docente. El Estatuto del Docente establece, por otro lado, la obligación de la Junta de Clasificación de llevar legajos actualizados de todo el personal docente, para el cumplimiento de sus funciones. De ahí que cada docente deba presentar la totalidad de su documentación por duplicado; frecuentemente no se brinda esta información, y el docente no cumplimenta la documentación en una u otra unidad. En cuanto al control de asistencia, se duplica la documentación a tal efecto, ya que se envía un juego extra de planillas de asistencia a Ajustes y Liquidaciones de Sueldos, unidad que realiza el cómputo de inasistencias. Como recomendaciones cabe señalar:

1. Establecer los mecanismos necesarios para brindar información y asesoramiento al docente acerca de la totalidad de la documentación a presentar.
2. La unidad de Personal debe tener a su cargo el cómputo de inasistencias, licencias y otras novedades.

2.1.1.2. ADMINISTRACION DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

Ya se ha hecho mención de que la administración del personal es una de las funciones-medio; como tal, para un desarrollo eficaz de sus actividades debiera ser organizada bajo la forma o modalidad de "sistema". En otro estudio realizado por la Dirección General de Planificación Administrativa se propuso establecer un Sistema de Administración de Personal para toda la Administración Pública Provincial. Siguiendo los lineamientos básicos, correspondería organizar, en la esfera del Consejo Provincial de Educación, una Unidad Sectorial de tal Sistema, dado que el gobierno, la administración y prestación del servicio educativo constituye un sector específico del aparato del Estado.

En el capítulo específico de propuestas se desarrollarán con mayor amplitud estos conceptos.

a) Reclutamiento del personal administrativo:

En este punto, se observan importantes carencias:

1. No se efectúan estudios de necesidades futuras de personal.
2. No se confeccionan registros de solicitantes.
3. No se han establecido técnicas de distribución, recepción y procesamiento de solicitudes.

Conviene aquí remarcar la importancia de estas carencias, máxime si las referimos a un hecho futuro pero cierto, que guía la totalidad del análisis efectuado: la transferencia de los establecimientos educativos nacionales a la jurisdicción provincial. Si bien este proceso requiere de un tratamiento extenso y global, cabe señalarlo aquí con relación al reclutamiento del personal administrativo, especialmente en lo que hace a la programación de futuras necesidades de personal, teniendo en cuenta que las tareas administrativas se han de incrementar en variedad y

volumen.

b) Selección del personal administrativo:

El sistema utilizado es mixto: en algunos casos se ingresa personal, y en otros se cubren los cargos trasladando o ascendiendo al personal de la repartición. Los métodos de selección son totalmente discrecionales, dado que no existe descripción alguna de los diferentes puestos de trabajo.

c) Ingreso del personal administrativo

El período de prueba establecido por el Estatuto del Personal Civil de la Administración Pública Provincial rara vez se cumplimenta; en ningún caso sirve a sus fines específicos, es decir, verificar la adaptación y capacidad del futuro empleado. La certificación de buena salud se efectúa correctamente; cabría señalar la necesidad de que la unidad que realiza este trámite (Contralor Médico) no estuviera separada de la unidad específica de Personal. En cuanto a las recomendaciones, se puede señalar:

1. Sistematizar el período de prueba a fin de que el mismo cumpla con sus fines específicos.
2. Establecer normas e instrucciones para la adecuada y generalizada inducción del personal.

d) Capacitación y adiestramiento del personal administrativo:

En este área se observan carencias básicas:

1. No existen estudios de necesidades de capacitación.

2. No se realizan esfuerzos sistemáticos en búsqueda de capacitar y/o adiestrar al personal administrativo.
3. No se brindan incentivos al personal (ni económicos, ni en cuanto a posibilidades de promociones, ascensos, etc.).
4. No se han programado ni ejecutado procesos conjuntos de reforma organizativa y capacitación.

Estas carencias se hacen aún más graves ante la futura transferencia de los establecimientos educativos nacionales a la jurisdicción provincial: este hecho presupone la adecuación de la estructura administrativa actual del Consejo Provincial de Educación a fin de atender correcta y eficientemente a las funciones-fin, que se verán notablemente incrementadas en volumen y variedad. Ahora bien, el costo de dicha adecuación resultará sensiblemente menor (tanto a nivel económico como político, y a nivel de las experiencias personales) si el personal administrativo se encuentra convenientemente capacitado. Cualquier esfuerzo que se realice en pos de una reorganización de la actual estructura y funciones del Consejo Provincial de Educación requiere imprescindiblemente, destinar tiempo y recursos para capacitar al personal administrativo.

e) Promociones y ascensos del personal administrativo

Generalmente, las promociones y ascensos debieran otorgarse en función de tres factores: mérito, antigüedad y capacitación.

En el caso del organismo en cuestión, no están establecidas las pautas en base a las cuales se promueve o asciende al personal administrativo. La unidad específica de Personal no tiene ingerencia en esta cuestión; esto se justifica ya que no existe un proceso objetivo y sistemático de calificación del

personal. Los ascensos y promociones quedan librados a la discrecionalidad de los jefes; la autoridad superior del Consejo generalmente ratifica las solicitudes de los mismos.

f) Calificaciones del personal administrativo

El Estatuto del Personal Civil de la Administración Pública Provincial establece la obligatoriedad de efectuar calificaciones al menos anuales; dichas calificaciones deben agregarse a los legajos de los empleados. Estas disposiciones generalmente no se cumplimentan. No se han establecido procesos de calificación que tiendan a atenuar la subjetividad de los calificadores.

g) Transferencias, traslados y adscripciones del personal administrativo

En general, se trata de desplazamientos horizontales que no implican promoción ni ascenso. Estos movimientos de personal se utilizan, en el caso del organismo en cuestión, para solucionar conflictos personales, absorber eventual trabajo extra, y como búsqueda de nuevos horizontes por parte de los empleados.

Una utilización productiva de los movimientos de personal sería sacar provecho de la mayor destreza y habilidad que pudieran adquirir los empleados (mayor experiencias, visión global del organismo, etc.); este aspecto, sin embargo, no es tenido en cuenta al redestinar al personal.

h) Descripción, evaluación y clasificación de cargos administrativos

No se ha realizado ningún esfuerzo en cuanto a describir y evaluar cargos administrativos. Estos dos procesos son básicos ya que de ellos depende que haya: buen reclutamiento; buena selección; buen ingreso; programación de la capa-

citación; sistema de remuneraciones justo; etc.

La clasificación de cargos vigente se basa en un sistema de ordenamiento jerárquico.

i) Remuneraciones del personal administrativo

Al no contarse con descripciones y evaluaciones de cargos, el sistema de remuneraciones no es equitativo. En general, presenta los mismos problemas que en el resto de la administración pública.

j) Seguridad social del personal administrativo

Esta función está a cargo del Instituto de Seguridad Social y se cumplimenta en forma satisfactoria. Cabe consignar también aquí la realización de seguros obligatorios y colectivos de la Caja de Ahorro y Seguro, pero tal actividad está a cargo de una persona de la unidad de Rendición de Cuentas, cuando es una tarea específica de personal.

k) Registros del personal administrativo

Se confeccionan legajos de todo el personal administrativo; las actividades a que da lugar este proceso no están sistematizadas ni normadas. Pese al personal y al tiempo afectado a tales tareas, el resultado de las mismas no se refleja en un registro adecuado de los antecedentes y demás novedades del personal administrativo. También se lleva documentación referente a licencias, inasistencias, etc.

2.1.1.3. CIRCUNSTANCIAS DEL PERSONAL

En este punto se analizan y describen las particularidades propias de las circunstancias conectadas con los agentes que revistan en el Consejo Provincial de Educación.

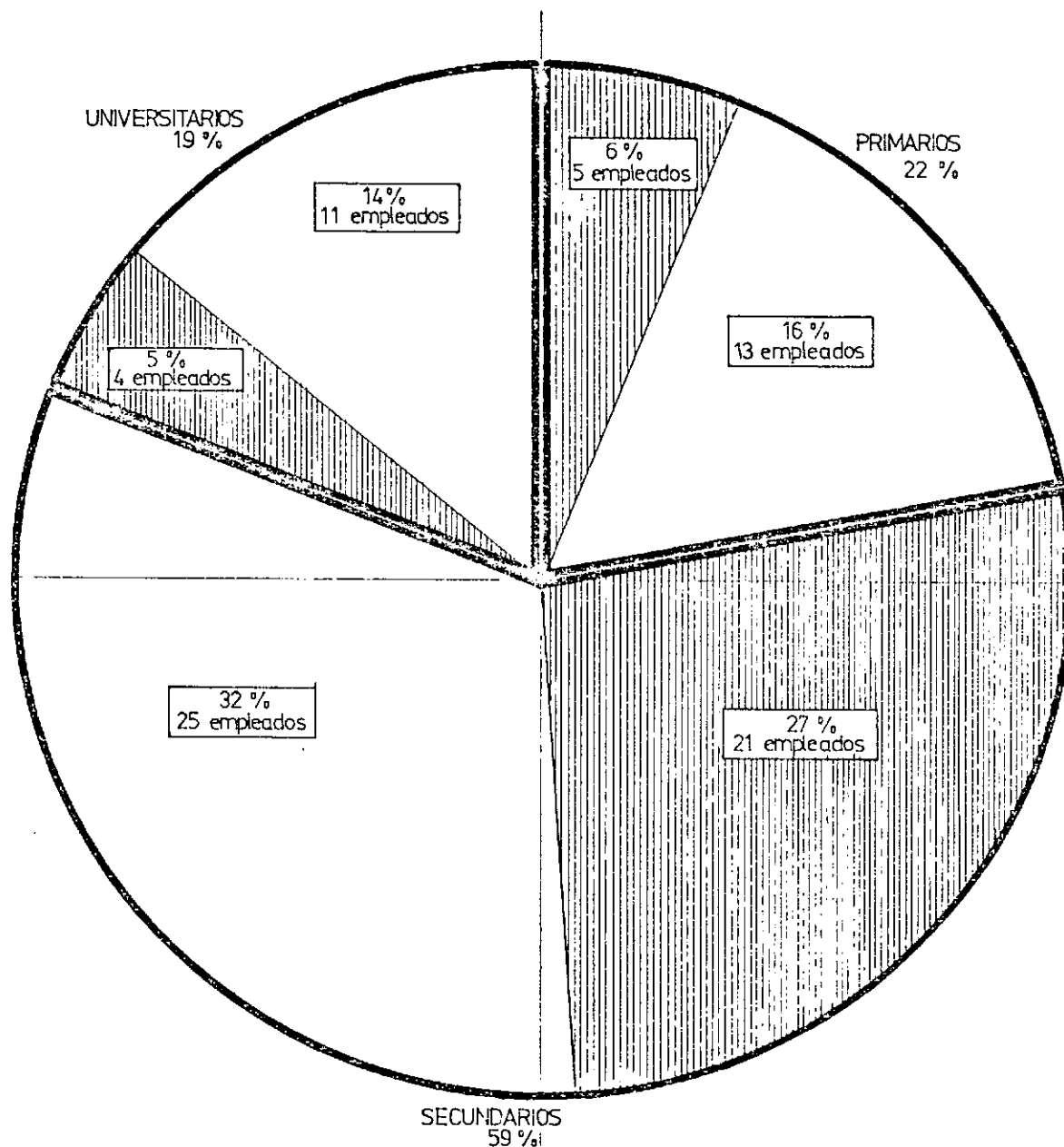
En cuanto al nivel de estudios alcanzados por los agentes, el análisis tiene por finalidad verificar las posibilidades de capacitación existentes.



Una encuesta realizada en el mes de marzo de 1975 señala que, sobre la base 55 agentes en el Consejo Provincial de Educación, sólo 12 requerirían cursos de capacitación y adiestramiento. De acuerdo al relevamiento posterior, ese número sería ampliamente superado.

Del total de 79 agentes que prestan servicios en el Consejo Provincial de Educación (se consideran 64 puestos administrativos y 15 docentes) un 6% posee estudios primarios incompletos; el 16% ha completado el nivel primario; el 27% tiene estudios secundarios incompletos y el 32% ha completado dichos estudios; un 5% ha iniciado estudios universitarios y el 14% tiene dichos estudios completos (ver figura N° 17). Esta distribución porcentual está indicando que existiría una posibilidad cierta de asimilación de conocimientos y/o voluntad para adquirirlos, especialmente si se considera la distribución porcentual por edades a que se hace mención más adelante; en efecto, el 64% de los agentes tiene niveles de estudios secundarios (incompletos y completos) o ha iniciado estudios universitarios. Este porcentaje pudiera aún ampliarse si se incluyen aquellos agentes con estudios primarios completos, que presentarían características tales que fueran susceptibles de recibir adiestramiento o capacitación: así, del 64% se pasaría al 80%.

A los fines de analizar las posibilidades de capacitación también

Total de empleados: 79



REFERENCIAS
 estudios completos
 estudios incompletos

se realiza un análisis de la distribución del personal según su edad (ver figura N° 18). De la distribución porcentual se puede inferir que el 67% del personal del Consejo Provincial de Educación cuenta con menos de 40 años de edad, circunstancia que facilitaría obtener resultados productivos mediante el diseño e implementación de programas de capacitación en cualquier nivel y área.

Respecto de las remuneraciones, el análisis tiene por finalidad visualizar las posibilidades de promociones y ascensos, es decir, de carrera administrativa en el sector; además, se debe inferir si existe un grado aceptable de coherencia entre las responsabilidades asignadas y las remuneraciones que se perciben.

Para este análisis se presentan tres figuras claramente diferenciadas, dado que en el Consejo Provincial de Educación existen dos tipos de personal: la figura N°19 corresponde al personal administrativo, la figura N°20 al personal docente y la figura N°21 constituye una pirámide comparativa entre ambos tipos de personal.

I. Personal administrativo:

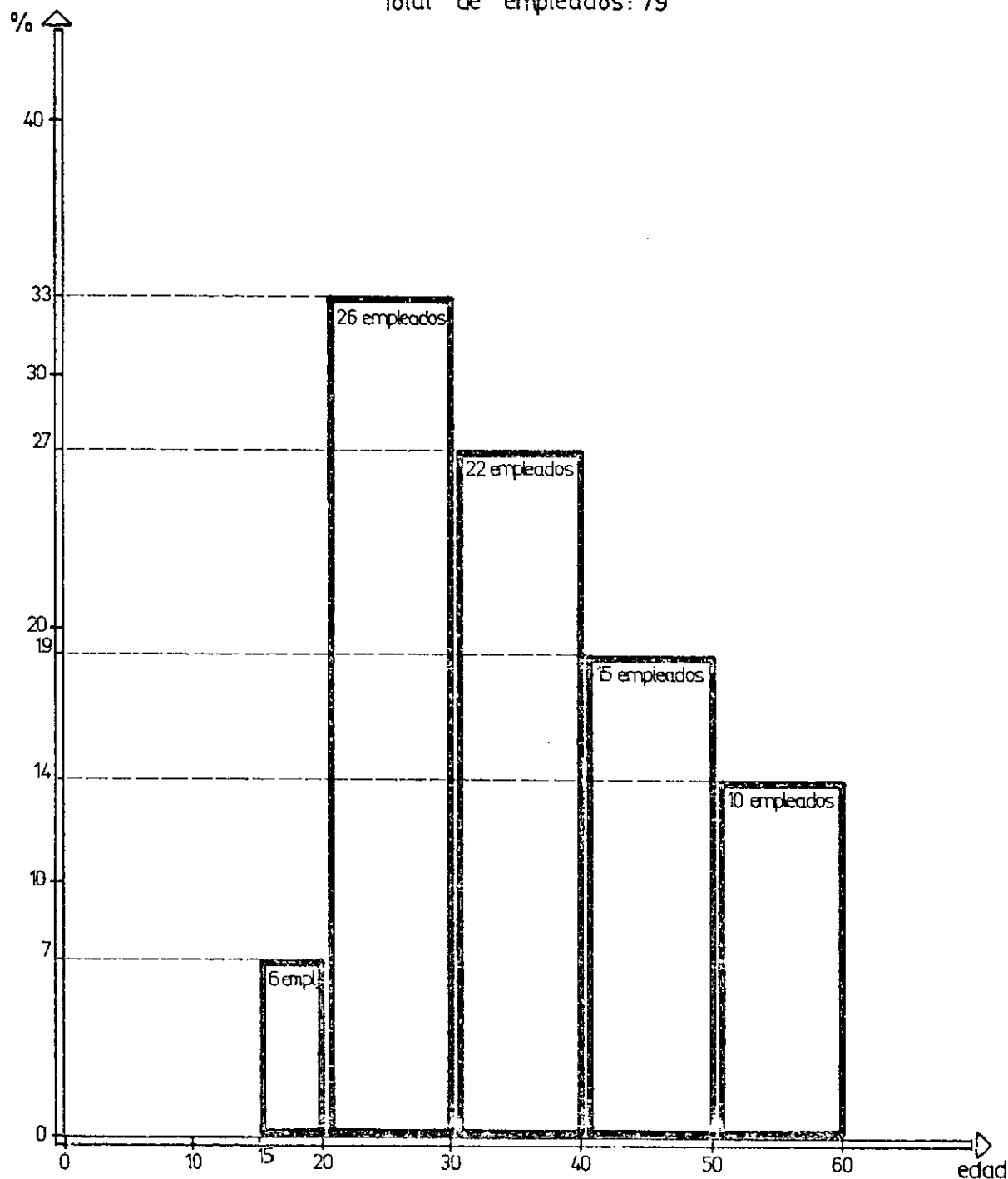
La pirámide de sueldos se ha confeccionado en base a los 64 agentes administrativos, que se distribuyen entre las categorías 6 a 23 del escalafón actualmente vigente en la Administración Pública Provincial, existe un menor de edad (cadete) con categoría AYE.

Se pueden señalar las siguientes apreciaciones:

- a) El 44% del personal administrativo se encuentra ubicado en el último peldaño de la escala (categoría 6).
- b) El 83% del personal está incluido entre las categorías 6 y 15, cuyas remuneraciones van de \$ 19.006 a \$ 29.054.

SECRETARIA DE ESTADO DEL COPADE	Estudio: Reorganización Administrativa del Consejo Provincial de Educación	Figura: 18
	Título: DISTRIBUCION DE EMPLEADOS SEGUN LA EDAD.	
DIRECCION GENERAL DE PLANIFICACION ADMINISTRATIVA		Fecha: mayo 1977 Dibujó: c. boronat

Total de empleados: 79



SECRETARIA
DE ESTADO
DEL COPADE

Estudio: Reorganización Administrativa
del Consejo Provincial de Educación.

Figura: 19

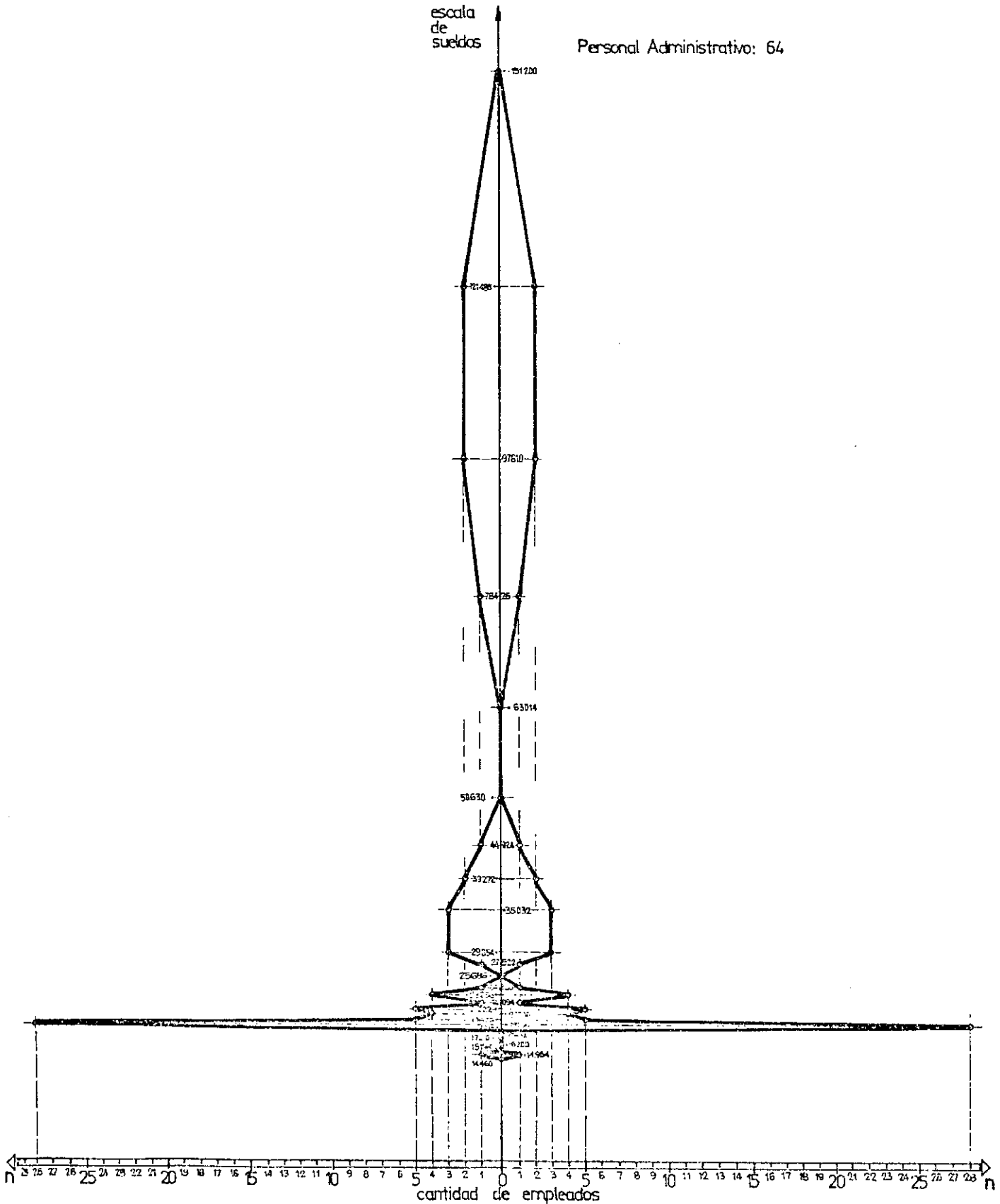
Título: PIRÁMIDE DE SUELDOS
PERSONAL ADMINISTRATIVO.

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA

Fecha: marzo 1977
Dibujó: c. boronat

escala
de
sueldos

Personal Administrativo: 64



SECRETARIA
DE ESTADO
DEL COPADE

Estudio: Reorganización Administrativa
del Consejo Provincial de Educación.

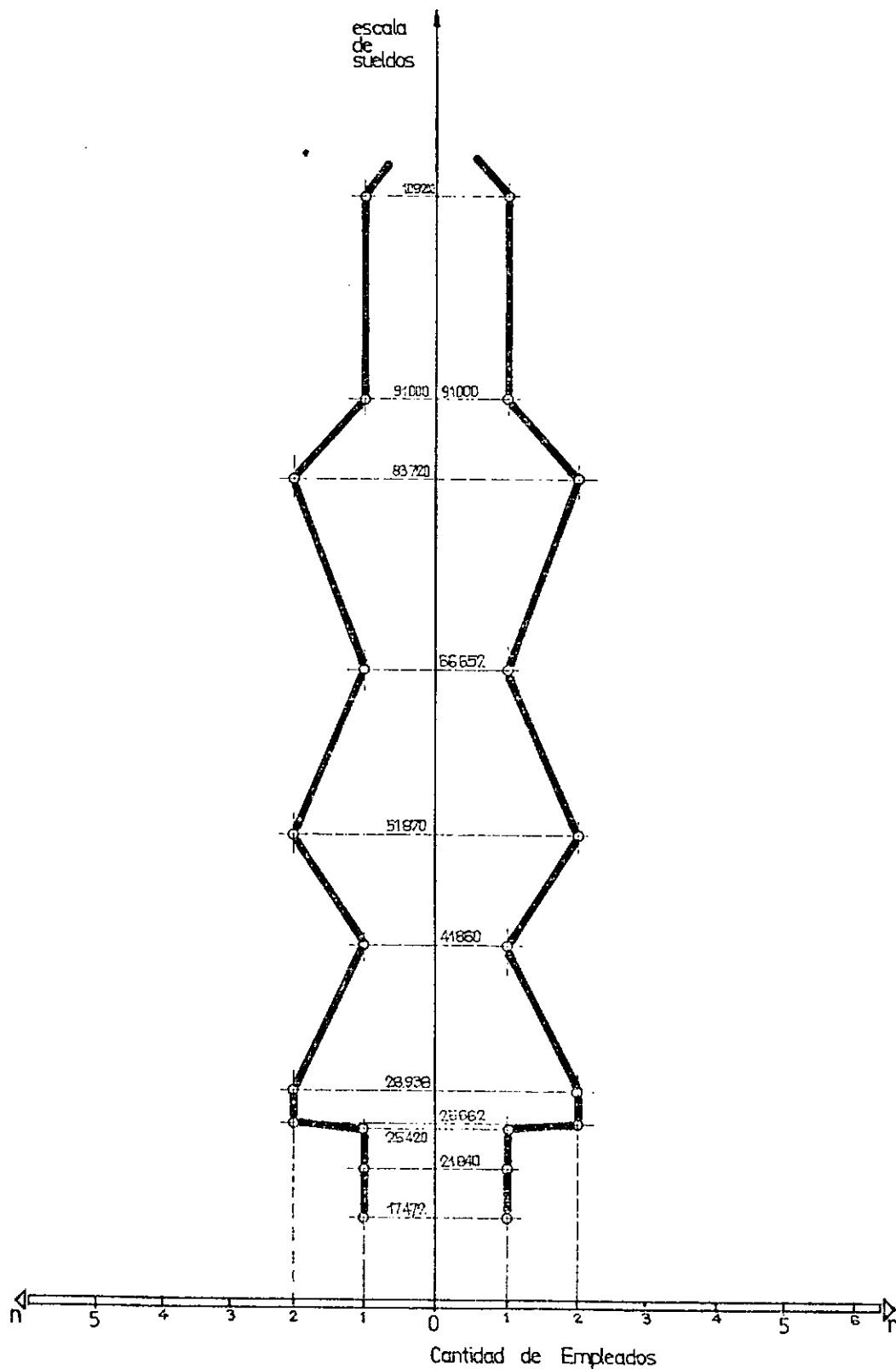
Figura: 20

Título: PIRÁMIDE DE SUELDOS
PERSONAL DOCENTE.

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA

Fecha: marzo 1977
Dibujó: c. boronat.

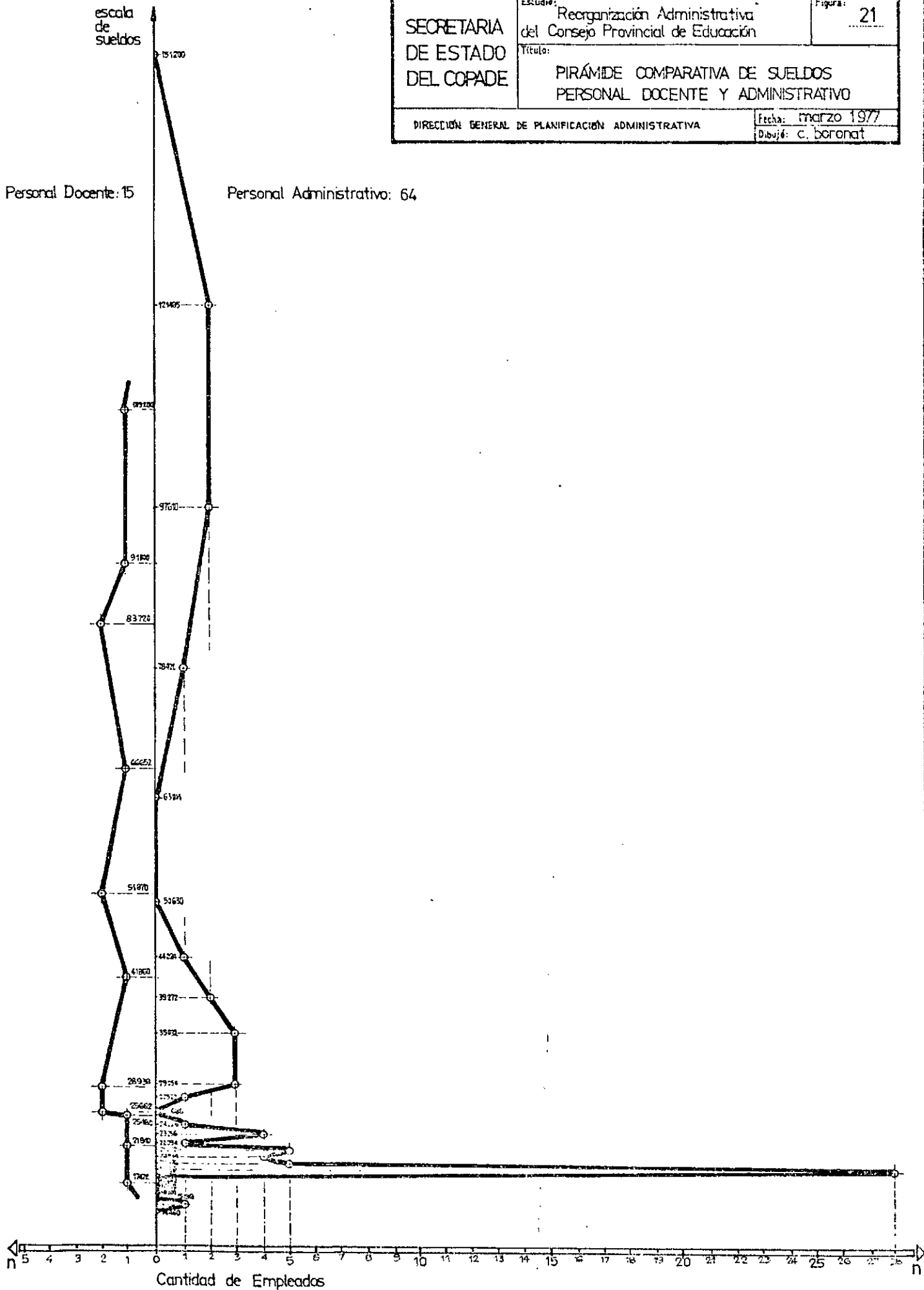
Personal Docente: 15.



SECRETARIA DE ESTADO DEL COPADE	Estudio: Reorganización Administrativa del Consejo Provincial de Educación	Figura: 21
	Título: PIRÁMIDE COMPARATIVA DE SUELDOS PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO	
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA		Fecha: marzo 1977 Dibujó: C. Boronat

Personal Docente: 15

Personal Administrativo: 64



- c) No existe ningún agente ubicado en las categorías 13, 19, 20 y 24, lo que se visualiza en los estratificaciones que presenta la pirámide.
- d) Los niveles intermedios de remuneración (categorías 15 a 20) se encuentran ocupados mayoritariamente por personal técnico.
- e) La escala de remuneraciones presenta grandes diferenciaciones entre las categorías inferiores y las superiores, ya se ha señalado que entre las categorías 6 y la 15 existe una diferencia monetaria de sólo \$ 10.048; en cambio entre las categorías 15 y 24 dicha diferencia es de \$ 122.146. Si bien el Consejo Provincial de Educación no es el responsable de tan excesivas diferenciaciones, se podrían salvar los efectos negativos ubicando adecuadamente al personal que depende de la repartición. Para que el proceso resultara desde todo punto de vista satisfactorio, debiera realizarse una valuación precisa de los puestos de trabajo, a fin de fijar las remuneraciones según las tareas y responsabilidades que caben al agente que revista en cada puesto.

II. Personal docente:

El personal docente recibe su remuneración en base a un sistema de puntaje. Cabe señalar la gran incidencia del factor antigüedad respecto de las remuneraciones de este tipo de personal: el 60% de los 15 agentes docentes que actualmente prestan servicios en las unidades del Consejo Provincial de Educación poseen una antigüedad docente de más de 20 años, con lo cual percibe una bonificación igual al 80% del sueldo asignado por puntaje.

Si bien generalmente los cargos de conducción del Consejo Provincial de Educación han sido ejercidos por docentes con mucha antigüedad, podría ejercer cualquiera de dichos cargos un docente con menos antigüedad o personal sin antigüedad docente, con lo cual las remuneraciones reales se verían reducidas considerablemente, dándose, en ese supuesto, la paradoja de que el cargo máximo de la repartición perciba menos sueldo que el personal dependiente (como lo muestra la figura comparativa N°21).

Sería conveniente efectuar una precisa valuación de cargos, a fin de establecer aptitudes y responsabilidades necesarias para su cobertura. Las remuneraciones del personal docente del Consejo Provincial de Educación debieran fijarse sin considerar el factor de antigüedad, y teniendo en cuenta la escala del personal administrativo.

III. Personal administrativo y docente:

La figura N°21 muestra la pirámide comparativa de las remuneraciones del personal docente y del personal administrativo; ya se ha señalado las distorsiones que surgen del factor antigüedad docente (al no considerarse la antigüedad de los ocupantes de los cargos docentes, los cargos administrativos superiores superan ampliamente a los cargos de conducción de la repartición).



2.1.2. ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS FINANCIEROS

La Constitución Provincial establece normas específicas en cuanto a los recursos del Consejo Provincial de Educación.

En primer lugar establece que dichos recursos serán:

"Artículo 272: ... Las leyes referentes a recursos escolares serán permanentes y en ningún caso podrá rebajar se la asignación o presupuesto del año inmediato anterior".

Los Artículos 273 y 274 establecen:

"Artículos 273: Habrá además un fondo permanente de escuelas depositado a premio o en fondo público de la Provincia, el cual será inamovible, sin que pueda disponerse más que de su renta para subvenir equitativa y concurrente con los vecindarios, a la adquisición de terrenos y edificios escolares...".

"Artículo 274: Cuando la contribución escolar no sea suficiente para sufragar los gastos de educación, el Tesoro Público llenará el déficit que resulte".

Por último, el Artículo 275, establece sobre la formas de percepción de los recursos:

"Los recursos destinados a la educación, serán entregados sin intermediarios ni discriminaciones, y no podrán distraerse para otros fines bajo pena de destitución. Estos fondos no podrán embargarse ni ejecutarse y, cuando existiese sentencia condenando al pago de una deuda, debe la Legislatura arbitrar los medios para efectuar el pago dentro de los cuatro meses del período de sesiones, so pena de ejecutarse aquella en los bienes de la Provincia".

Se puede observar que los convencionales han puesto gran celo en ga-

rantir cierto volumen y permanencia de recursos al Sector Educativo.

La Ley 242, en su "Capítulo IX: De los recursos del Consejo",
Artículo 30°, establece:

"Las rentas de la administración fijadas por los Artículos 272, 273 y 274 de la Constitución Provincial, serán entregadas de acuerdo con el Artículo 275, al Consejo Provincial de Educación, como asimismo todos los recursos que fije la legislación dictada o por dictarse".

Y en el Artículo 32° establece:

"Las herencias declaradas vacantes, pasarán automáticamente al patrimonio del Consejo Provincial de Educación de acuerdo con la legislación vigente".

2.1.2.1. ESTUDIO Y PROGRAMACION DEL PRESUPUESTO

En cuanto al cumplimiento de esta función, las actividades se limitan, con respecto a la programación, a solicitar a todas las unidades administrativas un listado de sus necesidades para el ejercicio siguiente; dichas necesidades no se expresan en relación con eventuales programas en marcha o a iniciarse.

La Dirección de Administración agrupa los requerimientos en las ocho distintas unidades de organización que prevee el presupuesto. También realiza la tarea de ajustar los requerimientos a las directivas correspondientes emanadas del Ministerio de Economía provincial.

Como recomendaciones, se puede señalar lo siguiente:

- a) Necesidad de un estudio sistemático y permanente referido a la programación presupuestaria.
- b) Los requerimientos debieran expresarse con relación a los programas en marcha o por iniciarse. Esta característica también debiera establecerse en el proyecto de presupuesto de toda la Repartición.
- c) Necesidad de que las distintas unidades participen en el ajuste y la confección del presupuesto definitivo, actividades que realiza unilateralmente la Dirección General de Administración.

2.1.2.2. EJECUCION PRESUPUESTARIA Y MANEJO DE FONDOS

Para la realización de esta función las unidades se ciñen, estrictamente, a la Ley de Contabilidad y su reglamentación, la Ley 721, así como a sus modificatorias: Leyes N°751, 834 y 844. Los procesos deben ajustarse, en cuanto a su oportunidad y forma, a tal legislación, debido al control ejercido por parte del Tribunal de Cuentas de la Provincia.

En el cumplimiento de esta función se pueden objetar varios puntos:

- a) Las unidades administrativas generalmente desconocen las partidas asignadas, por lo que no pueden programar adecuadamente su accionar para el transcurso del ejercicio.
- b) Las distintas unidades ignoran lo verdaderamente gastado, ya que la Dirección General de Administración no les comunica cuál ha sido el gasto definitivo; la carencia de estos datos es grave, especialmente en cuanto a la programación de los requerimientos de las unidades para el ejercicio siguiente.

2.1.2.3. REGISTRACION CONTABLE

En el cumplimiento de esta función las unidades se rigen, estrictamente, por la Ley de Contabilidad, Ley 721 y sus modificaciones, Leyes N°751, 834 y 844, ya que el Consejo Provincial de Educación está obligado a rendir cuentas de la totalidad de sus gastos ante el Tribunal de Cuentas de la Provincia.

Por otro lado, se envían comunicaciones semanales al Centro de Procesamiento de Datos a efectos de contar con información permanentemente actualizada acerca de los estados de ejecución presupuestaria.

Además, mensualmente y en base a la información antes citada, se envían informes de ejecución presupuestaria a la Dirección de Finanzas dependiente del Ministerio de Economía de la Provincia.

2.1.3. ADMINISTRACION DE MATERIALES

Las adquisiciones de materiales se realizan en base a los requerimientos que las distintas unidades efectúan a la unidad de Suministros; se utilizan tanto los mecanismos de compra directa como los de cotejo de precios y los de licitaciones.

Puede señalarse que no se han podido detectar actividades tendientes a la confección de una programación de requerimientos, adquisiciones y/o distribuciones de materiales. Esta carencia provoca problemas de demoras en la provisión de dichos bienes, afectando la tarea de las distintas unidades del Consejo Provincial de Educación y de los establecimientos educativos.

Se efectúa la custodia y se distribuyen los bienes entre las unidades solicitantes y, en el caso de bienes inventariables, se informa a la unidad Patrimonial.

Existen varios puntos objetables:

- a) No se elaboran (ni en las diferentes unidades, ni en Suministros) programas de requerimientos de materiales, que contemplen el tiempo y lugar en que se necesitarán los distintos materiales.
- b) No se efectúa una adecuada fiscalización del ingreso y egreso de materiales.
- c) No se aplican procesos adecuados de registro y control de existencias de materiales, por lo que no existe un registro actualizado de las mismas.
- d) No se efectúan una adecuada orientación y supervisión del uso racional y correcto de los materiales, ni para las unidades del Consejo Provincial de Educación, ni para los establecimientos educativos.
- e) No existen inventarios actualizados.
- f) No se orienta y supervisa la confección de inventarios por parte de los establecimientos educativos.

2.1.4. REGISTRO Y CONTROL DEL MOVIMIENTO DE LA DOCUMENTACION

La unidad Mesa de Entradas y Salidas recibe, registra y distribuye (contra recibo) toda la documentación que ingresa al Consejo Provincial de Educación. Registra todos los "pases" entre las unidades. También registra la salida de toda la documentación. Para el cumplimiento de estas actividades, confecciona los siguientes registros:

1. Libro de entradas y salidas de correspondencia (notas y correspondencia).
2. Libro de entradas y salidas de expedientes.
3. Libro de entrega de correspondencia a las escuelas.
4. Libro de entrada de licencias de docentes.
5. Libro de salidas de correspondencia a los Ministerios.
6. Libros de entrega de correspondencia interna (uno para cada unidad del Consejo Provincial de Educación).
7. Bibliorato de telegramas, radios y telex enviados y recibidos.
8. Bibliorato de copias de "pases".
9. Biblioratos de notas entradas y salidas:
 - 9.1. Escuelas primarias.
 - 9.2. Escuelas secundarias.
 - 9.3. Jardines de Infantes.
 - 9.4. Servicios Educativos para el Hogar.
 - 9.5. Escuelas Diferenciales.
 - 9.6. Casa de Gobierno.
 - 9.7. Oficina de Prensa. (Dirección General de Prensa y Difusión).
 - 9.8. Entradas y salidas varias.
 - 9.9. Consejo Nacional de Educación.
 - 9.10. Escuelas Salesianas.
 - 9.11. Centro de Complementación Educativa Nayahué.

9.12. Notas múltiples.

9.13 Circulares.

Fuera de los registros mencionados, la unidad de Mesa de Entradas y Salidas hace las veces de archivo general de la repartición, ya que está a su cargo:

10. Archivo de la totalidad de los originales de Resoluciones.

11. Archivo de una copia de todas las Resoluciones, con los antecedentes de cada una.

12. Archivo de decretos provinciales referidos al área educativa.

En general, la documentación se ubica fácilmente, dado el control que se lleva en Mesa de Entradas y Salidas. Cabría añadir que el proceso a que da lugar dicho control se facilitaría sobremanera ahorrándose las tareas de remitir a Mesa de Entradas y Salidas toda la documentación para asentar los "pases". Se evitarían movimientos innecesarios utilizando Fichas de Control, Fichas de Ruta y Libretas de Pases.

En el capítulo de propuesta se explicitará el mecanismo de este proceso.

Por otro lado, se verifica la necesidad de establecer normas e instrucciones claras y precisas respecto de la guarda y la inutilización de la documentación tanto por parte de las distintas unidades componentes del Consejo Provincial de Educación, como por los establecimientos educativos.

También puede recomendarse la creación de un archivo general de la repartición.

2.1.5. ACTIVIDADES AUXILIARES Y DE SERVICIOS

Bajo este rubro se orientan aquellas actividades cuyo producto sirve al mejor cumplimiento de diversas funciones: atención del despacho de las autoridades de la repartición, mantenimiento del archivo general del organismo, coordinación de las audiencias, coordinación y control del uso de vehículos, atención de los problemas de mayordomía y los servicios de fotocopias y duplicación.

2.1.5.1. ARCHIVO GENERAL

Se ha observado que no existe una centralización de toda la documentación de uso inmediato del Consejo Provincial de Educación. El archivo más completo se encuentra en la Dirección General de Secretaría, sin embargo, la unidad Mesa de Entradas y Salidas, (que depende de la citada Dirección) lleva un archivo similar, por lo que se verifica una duplicación innecesaria de la documentación archivada. Por otro lado existe un archivo de Rendición de Cuentas; el cual, dado el gran volumen de la documentación procesada por la unidad, no se organiza como archivo, sino que se limita a un simple depósito, siendo muy difícil la ubicación de la documentación.

En el área específicamente pedagógica o técnico-docente, la documentación está centralizada en el Centro de Documentación e Información Educativa; esta unidad se halla ubicada en un edificio alejado del que ocupan las unidades centrales del Consejo Provincial de Educación, por lo que se dificulta la consulta diaria que pudiera hacerse del material allí concentrado.

Las restantes unidades llevan sus propios archivos, a veces duplicándolos, especialmente respecto de la totalidad de las Resoluciones del Consejo Provincial de Educación.

De lo expuesto se pueden extraer las siguientes recomendaciones:

- a) Necesidad de mantener en cada unidad solamente la documentación de uso continuo o, al menos, regular.
- b) Necesidad de organizar un archivo general de toda la documentación de uso no continuo o regular de todas las unidades; la finalidad de este archivo general es múltiple: efectuar la adecuada guarda de la documentación; facilitar su rápida ubicación; evitar la inútil duplicación de la documentación; solucionar problemas de espacio en cuanto a la guarda de documentación en las diferentes unidades.

des; posibilitar el uso de técnicas adecuadas de manejo de la información ar
chivada, etc.

- c) Necesidad de establecer normas claras sobre ordenamiento, guarda e inutiliza
ción de la documentación, tanto para las unidades centrales del Consejo Pro-
vincial de Educación como para los establecimientos educativos.

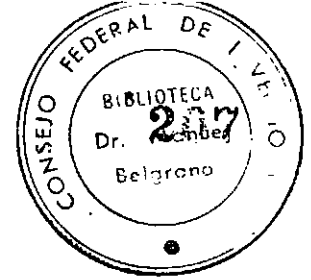
2.1.5.2. DESPACHO

Las actividades específicas de despacho son realizadas por la Dirección General de Secretaría. Pero, aparte de ello, esta unidad cumple tareas múltiples que absorben gran parte del tiempo de sus integrantes; se ven sobrecargados de tareas y con necesidad de poseer información y conocimiento de múltiples asuntos que no hacen a su competencia específica (cómputo de vacantes, designación de interinos y suplentes, recepción y clasificación de solicitudes de becas; trámites de traslados y permutas de docentes; trámites de horas extras; trámite de pasajes, etc.).

Las actividades inherentes a Despacho se cumplan en forma correcta. Los errores o fallas que se pudieran detectar obedecen a la multiplicidad de asuntos tramitados por la Dirección General de Secretaría.

Como recomendaciones, conviene señalar:

- a) Necesidad de efectuar una reasignación de funciones y/o actividades, especialmente desde la Dirección General de Secretaría a la Dirección de Personal.
- b) Necesidad de que la Dirección General de Secretaría retome para sí las siguientes tareas que han sido delegadas a la unidad Mesa de Entradas y Salidas:
 - Recepción y atención al público.
 - Coordinación y preparación de las audiencias de la Intervención y de las Direcciones Generales de Enseñanza.
 - Ejecución de los servicios de mimeografía y fotoduplicación.



2.1.5.3. MAYORDOMIA

Pese a no haberse efectuado relevamiento de información en este área, se puede señalar que las actividades propias de mayordomía no presentan graves problemas y se desarrollan en forma satisfactoria.

2.2. PLANEAMIENTO

Esta función reviste capital importancia; de allí que merezca un tratamiento analítico especial.

Dado el cometido del organismo en cuestión, corresponde efectuar un análisis específico por separado del planeamiento educativo y del planeamiento administrativo.

La importancia del primero es obvia: ningún organismo puede llevar a cabo un accionar coherente sin estudiar el objeto de la prestación de su servicio, elaborando planes y programas dirigidos a mejorar y/o ampliar tal prestación; y además, debe efectuarse la constatación continua de los resultados concretos de su accionar, con el fin de preveer nuevos posibles cursos de acción.

Tal vez menos obvia, pero no menos importante, es la finalidad del planeamiento administrativo; en el caso del Consejo Provincial de Educación esta función es clave dado la centralización del apoyo administrativo que presta la repartición a los establecimientos educativos.

2.2.1. PLANEAMIENTO EDUCATIVO

Esta función se cumplimenta: a) efectuando la investigación, el análisis y diagnóstico de los problemas del sector educativo y, b) proponiendo programaciones alternativas sobre la base de los objetivos de la política educativa fijados por las autoridades.

En la órbita del Consejo Provincial de Educación existe una unidad específica, creada en 1972 y, que actualmente funciona con serios problemas por falta de personal y de director.

Por otro lado, a nivel técnico-administrativo, se constata que las unidades de planeamiento deben estar lo más cerca posible de los cargos de conducción de la repartición y, además, deben gozar de la total confianza de la autoridad que conduce el organismo. En el caso de la Dirección de Planeamiento e Investigación Educativa esto no se verifica; en primer lugar ya se ha señalado la ausencia de un director de la unidad; por otro lado, existe una pseudo-unidad intermedia, el Ente Coordinador, el cual, según ya se ha señalado, no es una unidad orgánica propiamente, sino sólo un cargo, el de Coordinador, que ejerce una función de intermediación entre tres unidades (de Planeamiento, de Documentación y el C.O.A.E) y el cargo de Interventor en el Consejo Provincial de Educación.

Estas fallas a nivel técnico-administrativo se reflejan en una serie de problemas operativos concretos, con un considerable desaprovechamiento de recursos humanos y financieros.

2.2.1.1. ESTUDIOS E INVESTIGACIONES

Existe, dentro de la unidad de planeamiento educativo, un programa permanente, que implica la realización de una serie de estudios en forma periódica: deserción, repitencia, incremento de matrícula, etc.

Fuera de ello, se elaboran estudios y se efectúan investigaciones a partir de pedidos de las autoridades del Consejo Provincial de Educación; más, se realiza, en forma permanente, el diagnóstico del sector educativo, en base a la elaboración de datos estadísticos.

Para algunos estudios e investigaciones se trabaja en coordinación con otras reparticiones del Estado provincial (Salud Pública, Obras Públicas, Promoción Social, etc.).

Fuera de los estudios "de rutina" se han realizado otros destinados a cumplimentar objetivos específicos. Sin embargo, no se observa que exista entre estos estudios e investigaciones una coherencia lógica, que tienda a proveer datos relevantes para la toma de decisiones por las autoridades del sector.

Cabe señalar, como recomendación, la conveniencia de que la elaboración de estudios e investigaciones se realice en forma sistemática y coherente, conformando un todo integral.

2.2.1.2. ESTADISTICA

Los establecimientos educativos provinciales envían los datos estadísticos a la Dirección de Planificación e Información Educativa; generalmente las planillas no se cumplimentan en tiempo y forma, ante la falta de asesoramiento al personal directivo y docente sobre la importancia de los datos requeridos.

Para obtener la información de las escuelas primarias y pre-primarias nacionales se debe recurrir a la Supervisión Seccional de Escuelas Nacionales. De los establecimientos medios nacionales, se obtienen datos de la Dirección Provincial de Estadística y Censos, o directamente de dichos establecimientos.

La información estadística se recaba tres veces al año y se elabora para su utilización en diferentes estudios e investigaciones. También se efectúa la preparación de los datos de los censos escolares.

La elaboración y discriminación de los datos estadísticos es realizada en forma satisfactoria.

Cabe recomendar :

- a) Implementar mecanismos tendientes a establecer la coordinación necesaria para la adecuada recepción de los datos estadísticos de todos los establecimientos educativos instalados en el ámbito de nuestra provincia.
- b) Asesorar adecuadamente al personal directivo y docente, para que se visualice la importancia de la función de elaboración estadística.

2.2.1.3. DOCUMENTACION

Ya se ha señalado que existe, dentro de la órbita del Consejo Provincial de Educación, una unidad específica dedicada a la centralización de la documentación educativa; se cuenta con una biblioteca especializada, la cual, por falta de la necesaria difusión, es escasamente consultada por docentes y público en general.

Trimestralmente, el Centro de Documentación e Información Educativa elabora un boletín informativo, así como un boletín bibliográfico. Se mantiene correspondencia con otros centros de información educativa del país y extranjeros.

Además, el Centro archiva copias de todas las Resoluciones del Consejo, de leyes y decretos nacionales y provinciales referidos al sector educativo, y de boletines informativos nacionales y provinciales. También se archivan los trabajos producidos por la Dirección de Planeamiento e Investigación Educativa y por el Consejo Federal de Educación.

En cuanto a las recomendaciones, cabe señalar:

- a) Asesorar al personal docente en general sobre el empleo sistemático de la documentación pedagógica.
- b) Lograr, mediante la adecuada difusión, que estudiantes y público en general, conozcan la existencia del Centro y utilicen sus servicios.
- c) Proveer al Centro de los recursos financieros necesarios, a fin de que se actualice la bibliografía educativa.

2.2.1.4. ELABORACION Y EVALUACION DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

En general, los proyectos y programas surgen de los planes operativos anuales que confecciona la Dirección de Planeamiento e Investigación Educativa con el fin de programar su acción. Generalmente, no se establecen los contactos necesarios con las unidades operativas (Direcciones Generales de Enseñanza) tendientes a realizar una tarea coordinada.

Para ciertos proyectos se realizan cálculos estimativos de los recursos humanos y materiales necesarios para su concreción.

Una vez realizados los programas, se efectúa una evaluación de los resultados obtenidos.

Como recomendación, convendría señalar la necesidad de un mayor contacto con las unidades operativas, a fin de brindar el adecuado asesoramiento en la puesta en marcha de los programas y proyectos y, realizar una correcta evaluación de lo ejecutado.

2.2.1.5. CONFECCION DE PLANES

La Dirección de Planeamiento e Investigación Educativa elaboró el "Plan Operativo Anual" para 1976; el mismo contemplaba la realización de 19 programas operativos, cuyas prioridades se habían establecido en base a distintas investigaciones; sin embargo, sólo dos de dichos programas fueron puestos en marcha. En general no se preparan en forma continua y sistemática, planes de acción a corto, mediano y largo plazo.

En cuanto a las recomendaciones, se puede establecer:

- a) Diseñar la implementación de los programas ya bosquejados.
- b) Esbozar planes anuales y plurianuales, a fin de ponerlos a consideración de las autoridades del sector educativo.
- c) Lograr que los planes que se elaboran tengan su reflejo en el presupuesto del sector.

2.2.1.6. CONTROL DE GESTION

En general, no se ha detectado que existan actitudes, por parte de los funcionarios del área, que expresen consideración alguna por esta importante función. La falta de planes globales y/o específicos que intenten guiar el accionar del organismo corrobora lo antes afirmado; esta carencia, que impide la realización de una acción coherente, y armónica, imposibilita la evaluación de lo realizado por la repartición.

Si bien existen ciertas dificultades para evidenciar los rendimientos de una institución destinada a la prestación de un servicio público (cual es el de la educación), la medición de la eficiencia y efectividad es posible. El mecanismo ha de partir de una explicitación clara y precisa del objetivo de la repartición y, de su desglose en metas cuantitativas; de allí, han de fijarse los resultados aceptables mínimos, los límites de tiempo y la individualización de los responsables.

2.2.1.7. CAPACITACION

Ya se ha señalado, en la descripción del desarrollo de la función administración de personal docente, las carencias existentes en cuanto a perfeccionamiento docente. En ese aspecto se centra uno de los programas diseñados en el "Plan Operativo Anual" para 1976 y que, actualmente está en marcha. Para planificar las actividades se realizó una encuesta, a fin de establecer las prioridades en cuanto a las necesidades de capacitación; así los cursos se han programado en forma continuada y coherente.

Se ha diseñado el programa en forma tal de abarcar el máximo posible de docentes, especialmente los del interior de la provincia, los cuales, por razones financieras, generalmente han quedado marginados de este tipo de beneficios.

Dado lo escaso de los recursos disponibles por el Consejo Provincial de Educación se ha firmado un convenio con la Facultad de Ciencias de la Educación, de la Universidad Nacional del Comahue, a fin de que se provea parte del personal especializado necesario para el dictado de los cursos.

2.2.1.8. PLANEAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA FISICA

Existe, dentro de la órbita del Consejo Provincial de Educación, una unidad específica, cuyas funciones se vinculan al planeamiento y mantenimiento de la infraestructura física. En cuanto a planeamiento en sí, su accionar ha sido muy escaso: se han efectuado estudios e investigaciones acerca de la situación actual y de las necesidades urgentes, inmediatas y mediatas; estos estudios fueron realizados por la Dirección de Programación y Evaluación del Ministerio de Obras y Servicios Públicos, con la colaboración de la Dirección de Planeamiento e Investigación Educativa.

La gran mayoría de las propuestas concretas que surgen de estos estudios no se han puesto en marcha.

Dentro de lo expuesto, cabría formular las siguientes recomendaciones:

- a) Otorgar competencia específica en lo referente a planeamiento de infraestructura física a la unidad de planeamiento.
- b) Realizar, en forma permanente, el diagnóstico de la situación edilicia, previendo necesidades y elaborando alternativas de solución de los problemas de déficit de infraestructura.
- c) Establecer los mecanismos tendientes a lograr una relación permanente y continua da con las unidades de planeamiento del Ministerio de Obras y Servicios Públicos.

2.2.2. PLANEAMIENTO ADMINISTRATIVO

El aparato del Estado ha experimentado y experimenta en forma continua una serie de cambios que, en general, obedecen a dos causas básicas:

- a) Necesidad de adaptación a los continuos avances tecnológicos;
- b) Necesidad de impulsar el desarrollo de la sociedad a la cual sirve.

Consecuencia de ambas es la intención, algunas veces implícita y otras manifiesta, de ampliar y mejorar los servicios que prestan los distintos órganos que componen el Estado. También se puede citar una causa, de orden secundario, que plantea las necesidades operativas de los planes, proyectos y programas, a través de las cuales se busca hacer del proceso de desarrollo una acción continua da y coherente.

El alto costo de la burocracia obliga a quienes son sus responsables a la tarea de organizarla y conducirla de forma tal de maximizar los resultados de los recursos invertidos.

De ahí la importancia del planeamiento administrativo en sus múltiples facetas:

- a) Implementar mecanismos a fin de lograr un grado adecuado de coherencia entre los objetivos propuestos y las metas para lograrlos, estableciendo cuantificaciones, cuando sea posible, en cuanto a recursos a invertir y logros a obtener, e individualizando a los responsables del cumplimiento de tales metas.
- b) A partir de los objetivos y metas propuestas, realizar un diseño adecuado de funciones y estructura, a fin de que estos elementos conformen un todo armónico y coherente.
- c) Establecer los procedimientos más sencillos para la realización de las actividades necesarias para cumplimentar las funciones propuestas.
- d) Diseñar el ambiente físico adecuado, tanto a los fines del accionar concreto, como para lograr una sensación de comodidad y bienestar por parte del personal.

En la Órbita del Consejo Provincial de Educación, como en la mayoría de las reparticiones provinciales, estos aspectos no han recibido la consideración necesaria. Sin embargo, los problemas concretos que se plantean diariamente están relacionados de una u otra manera, con los cuatro puntos antes señalados.

De ahí la necesidad del análisis, diagnóstico y propuesta de cambio que se realizan en este estudio.

A los fines del planeamiento administrativo, corresponde recomendar la realización de una serie de funciones y/o actividades que no han sido consideradas anteriormente por las unidades de la repartición que nos ocupa:

- a) Realización de estudios y propuestas de adopción de medidas que permitan y/o faciliten el perfeccionamiento continuo de la estructura y organización de los sistemas operativos, administrativos y auxiliares.
- b) Elaboración permanente de datos administrativos que permitan a las autoridades de la repartición tomar decisiones entre diferentes alternativas de utilización de los recursos administrativos.
- c) Estudio y propuesta de las modificaciones que se deben introducir a las disposiciones reglamentarias en vigencia, que se refieren a problemas de organización administrativa, con el propósito de adecuarlas a los objetivos de los planes de la repartición.
- d) Estudio del sistema de informaciones, a fin de proveer la información necesaria, en oportunidad y forma.
- e) Elaboración de manuales de procedimientos y de cualquier otro instrumento de simplificación, racionalización y coordinación de las prácticas administrativas.

- f) Mantenimiento actualizado del Manual de Estructura y Funciones de la repartición.
- g) Colaboración para la confección de planes globales y/o parciales de la repartición, en relación directa con el presupuesto de la repartición.
- h) Colaboración para el diseño e implementación de mecanismos destinados a evaluar la acción global del sector.
- i) Realización de auditorías administrativas, en base continua, para controlar el cumplimiento de las normas administrativas establecidas y/o proponer ajustes y modificaciones que surjan de la dinámica operativa de la repartición.

3. FUNCIONES AUXILIARES

3.1. ASESORIA LETRADA

Dentro del Consejo Provincial de Educación existe una unidad de Asesoría Letrada cuyas principales actividades son:

- a) Asesorar en materia de derecho común y de derecho educacional, tanto a las autoridades de la repartición, como a las demás unidades.
- b) Asesorar en la confección de resoluciones generales.
- c) Supervisar la ejecución de sumarios.
- d) Actuar en juicio, patrocinando o en calidad de apoderado del Consejo Provincial de Educación.

En realidad, la unidad de Asesoría Letrada, no existe como tal, ya que sólo se cuenta con un abogado; las tareas de apoyo mecanográfico son realizadas en la Dirección General de Secretaría, y actúan como instructores sumariantes uno de los Delegados Educativos y un empleado de la Dirección General de Enseñanza Primaria.

Cabría recomendar:

- a) Conformación de una unidad formal de Asesoría Letrada, proveyendo personal administrativo y constituyendo un cuerpo de Instructores Sumariantes.
- b) Proveer fondos, a fin de efectuar una adecuada recopilación de la legislación y jurisprudencia existente en materia educativa.