

DIRECCION GENERAL DE ESCUELAS Y CULTURA
 PROVINCIA DE BUENOS AIRES
 CONSEJO ESCOLAR
 * RAMALLO *

0
 24.120
 115
 115
 115

Escuela	tit.	provis.	sicologia		ed.fisica		artística		p.serv.	
			T. P.		T. P.		T. P.		T. M.	
1	17	10	3	1	2	3	1		5	
2	2	1								
3	18	4	2	1	2	3	1		5	2
4	7	1		1		2			2	
5	13	3	3		1		1		2	
6	19	4	2	1	1	3			4	
7	5					1			2	
9	1	1								
10				1						1
11	2									
12	1	1								
13	1	1								
14	2	1								
15	1				1					
16	7	4			1				2	
17	1	1								
19	2	2								
20	4	1								
21	2	1								
23	8	2	2	1	1				2	
24	6	4			2				2	
25	2	3							2	
26	10	2		3	1	1	1		3	1

Total rama primaria: 122 titulares
 48 provisionales
 Total sicología primaria: 15 titulares
 5 provisionales
 Total E.física primaria: 10 titulares
 15 provisionales
 Total p.serv.primaria: 31 titulares
 3 temp.mensualizados
 Total artística primaria: 3 titulares
 1 provisional

m1 c.	32	65							2	
m1 h.	5	9								
m2 c.		2								
m2 h.	1	23								
t1 c.	10	9	2						2	
t1 h.	41	59								

Rama media, técnica y agraria:
 Total cargos titulares: 42
 Total cargos provisionales: 76
 Total hs.cátedra tit.: 47
 Total hs.cátedra prov. 91
 Total psicología: 2
 Total personal de servicio: 4

501 13 10 1 2 1

571 5
 Rama especial:
 Total titulares: 13
 Total provisionales: 15
 Total Ed.Física: 1
 Total personal de servicio: 2 titulares
 1 temp. mens.

801 5 5 1 3

Rama psicología:
 Total titulares: 5
 Total provisionales: 5
 Total E.física: 1
 Total pers.servicio: 3

Total general de Titulares: 260 más 21 de otras ramas.
Total general de Provisionales: 179 más 13 de otras ramas.
Total general de Psicología: 19 titulares y 6 provisionales
Total general de Ed. física: 10 titulares y 23 provisionales
Total general. Artística: 3 titulares y 1 provisional
Total general personal de servicio: 47 titulares más 4 de otras ramas
7 temporarios mensualizados.

ESTRUCTURA EDUCATIVA

En correspondencia con el crecimiento poblacional, aunque demorada respecto a la demanda, la estructura educativa del distrito de Merlo viene registrando también una significativa expansión.

El crecimiento matricular, del mismo modo que en el resto de la zona, es canalizada a través de servicios educativos oficiales y privados, encuadrados ambos en distintas jurisdicciones (provincial y nacional), lo que torna dificultoso precisar los datos de prestadores y asistidos.

En la conformación actual de la oferta educativa del distrito, pueden reconocerse servicios correspondientes a los cuatro niveles del sistema, y una relativa diversificación de la oferta, con una alta proporción de establecimientos oficiales (150) que atiende la mayor parte de la matrícula.

Niveles pre-primario y primario:

Por su condición de obligatorio, es el nivel primario el que refleja más inmediatamente las variaciones de la demanda educativa y modificaciones de población que la originan.

Así en Merlo, la serie histórica correspondiente a la matrícula de nivel primario manifiesta primero el crecimiento demográfico explosivo, coincidente con la radicación masiva, y el despliegue vegetativo posterior, con índices más bajos de incremento matricular.

En la actualidad, la matrícula total del nivel primario es de 64.439 alumnos, de los cuales 53.894 asisten a 72 establecimientos oficiales y 10.545 lo hacen en los del orden privado.

Para cuantificar el espacio educativo correspondiente a la zona, resultan ilustrativos los datos de matrícula del nivel primario de los distritos involucrados:

- Merlo.....	53.894
- Gral. Sarmiento.....	78.614
- La Matanza.....	123.635
- Moreno.....	44.175
- Morón.....	56.072

Total 5 Distritos del conurbano...356.390 - 42,80 % sobre total conurbano.

- Gral. Las Heras.....	1.100
- Gral. Rodríguez.....	6.024
- Lobos.....	2.761
- Luján.....	8.236
- Marcos Paz.....	4.289
- Mercedes.....	5.394

Total 11 distritos zona Oeste: 384.194 - 29,06% sobre el total de la Pcia. de Buenos Aires.

ESTRUCTURA EDUCATIVA POR NIVELES Y JURISDICCION

PARTIDO DE MERLO - AÑO 1991

NIVEL/MODALIDAD	Nº DE ESTABLECIMIENTOS	
	OFICIALES	PRIVADOS
Preprimarios	30	39
Primaria común	72	23
Primaria especial	5	---
Primaria adultos	20	---
Medio Bachill-Comercial	13	12
Medio Técnico	4	---
Superior	3	5

Nivel Medio:

La oferta educativa de nivel medio, todavía insuficiente respecto a la demanda, viene creciendo lentamente, constituyendo - hoy por hoy - una de las necesidades que mayor presión social generan.

Atienden el nivel 17 establecimientos oficiales y 12 privados, varios de ellos de reciente creación, que no han completado todavía su primer cohorte.

Entre los establecimientos oficiales, los últimos habilitados lo han sido en edificios compartidos con escuelas primarias, funcionando por ello limitados al turno vespertino. En consecuencia, la población atendida por estas escuelas es restringida, reduciéndose significativamente en estos casos la proporción del alumnado femenino.

Desde el punto de vista de las modalidades implementadas, se cursan:

Bachillerato pedagógico
administrativo
en computación
contable

Comercial impositivo
en administración de personal

Perito en desarrollo de comunidades

Técnico especialidad electrónica
electricidad
electromecánica
mecánica
química
construcción

A la insuficiencia de la oferta inicial se suma un importante desgastamiento, que anualmente promedia el 13%. La repitencia es particularmente alta en primer año: reduce a un 76% los alumnos promovidos al año siguiente.

En el cuadro de evolución histórica de la matrícula provincial del nivel puede visualizarse claramente el crecimiento del número de establecimientos en los últimos 5 años y el desarrollo de la matrícula, así como el sostenido incremento de la cantidad de egresados, que registra (entre ambos extremos de la serie) una variación positiva del 40 %. Cabe señalar que los datos provinciales son tomados sólo como indicador de la evolución del nivel, por la mayor información disponible de los establecimientos de esa jurisdicción; en el distrito representan actualmente el 46% de la matrícula total y el 33% de los egresados (año 1990).

Como se referencia en el cuadro de egresados del nivel medio del distrito de Merlo sólo 22 de los 29 servicios existentes han producido ya la primera promoción de egresados hasta el año 1990.

Los establecimientos nacionales, más consolidados, resumen el 31% de la matrícula y el 38% de los egresados, en tanto que la enseñanza privada, con el 23% de la matrícula, aporta el 30% de los egresados.

MATRICULA DEL NIVEL MEDIO POR JURISDICCION

PARTIDO DE MERLO - AÑO 1991

JURISDICCION	Nº ESTABLECIMIENTOS	MATRICULA TOTAL
Provincial	11	8.462
Nacional	6	5.782
Privada	12	4.226
Total del Partido	29	18.470

EGRESADOS DEL NIVEL MEDIO POR JURISDICCION

PARTIDO DE MERLO - AÑO 1990

JURISDICCION	Nº ESTABLECIMIENTOS	EGRESADOS
Provincial	8	670
Nacional	5	770
Privada	9	591
Total del Partido	22	2.031

DESARROLLO DEL NIVEL MEDIO EN LA REGION

NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS POR PARTIDO Y JURISDICCION

PARTIDO	JURISDICCION		
	PROVINCIAL	NACIONAL	PRIVADA
Merlo	11	6	12
Moreno	14	1	7
Gral. Rodriguez	1	1	3
Marcos Paz	2	2	-
Las Heras	1	-	1
Moron	19	15	39
Gral. Sarmiento	15	11	25
Navarro	1	-	2
Lobos	2	-	2
Luján	3	5	4
Mercedes	2	3	4
La Matanza	41	20	26

CRECIMIENTO DEL NIVEL MEDIO - JURISDICCION PROVINCIAL

PARTIDO DE MERLO - ULTIMOS 5 ANOS

ANO	Nº ESTABLECIMIENTOS	MATRÍCULA TOTAL	EGRESADOS
1986	8	6.843	478
1987	8	7.362	503
1988	9	7.889	663
1989	10	8.366	616
1990	11	8.462	670

MATRICULA DE NIVEL MEDIO
EN ESTABLECIMIENTOS PROVINCIALES
DISTRITOS ZONA OESTE

Partido	Nº de Est.	Matricula TOTAL	Matricula por modalidades				
			Media	Técnica	Adultos	Agraria	F.Prof.
Lobos	2	510	-	212	-	78	-
Luján	3	583	522	35	-	-	-
Mercedes	2	403	159	-	244	-	-
Merlo	11	9151	4760	3924	467	-	-
Moreno	14	8531	6594	685	337	-	915
Morón	19	14217	10218	2019	1980	-	-
Navarro	1	232	-	232	-	-	-
Las Heras	1	227	128	-	99	-	-
G.Rodríguez	1	216	-	216	-	-	-
G.Sarmiento	15	7142	5096	1641	432	-	-
Matanza	41	29323	21956	4556	1669	-	1142

PROYECTOS DE MATRICULA Y EGRESADOS DEL NIVEL MEDIO
ZONA OESTE

Los datos disponibles no permiten cuantificar la matrícula del nivel medio en la Zona Oeste, ni determinar el número de egresados.

Tentativamente, a modo de aproximación, podría suponerse:

- a) La matrícula provincial, guarda la misma proporción respecto a la matrícula total del nivel en la zona que en el distrito de Merlo.
- b) La proporción de egresados respecto a la matrícula total es también similar en la zona que en el distrito.
- c) El crecimiento del total del nivel en la zona es equivalente al registrado en Merlo para los egresados de las escuelas provinciales.

Sobre estas hipótesis, sería posible determinar las siguientes cifras tentativas:

a) Matrícula provincial para la zona (1990)	70.535
Matrícula total estimativa	153.766
b) Total de egresados del nivel (Merlo-1990)	2.031
Total de egresados del nivel Zona Oeste estimativo	16.915
c) Coeficiente de crecimiento para los egresados del nivel (jurisdicción provincial) para los últimos 5 años en Merlo: 1,4 %	
Total de egresados del nivel jurisdicción provincial Zona Oeste, proyección al año 1995	23.681

Personal Consejo Escolar

Tesorería 4 empleados

Designaciones 8 empleados

(3) son docentes en el
cargos técnicos

Mesa de entrada: 2 empleados

Compras Cent.: 2 empleados

Secretaría: 4 empleados

Computos: 2 empleados

Cocina y Porteros: 3 P

Controlador-expedientes: 2 P

Patrimonio: 1 empleado.

Infraestructura: 5 empleados.

↓
Administrativo
(4) de mantenimiento

28 e.

4 m

5 p

3 ed

36

Personal del Consejo Escolar

Cargo	Apellido y Nombre	Antigüedad en el cargo	Antigüedad en el Distrito
Secretaria Administrativa	Torres Nancy Noemi	8 años	nativa
Encargada Area Contable	Marsili Maria Lilia	12 años	nativa
Encargada Personal	Aguilera Lilia Lujan	13 años	nativa
Ordenanza 6.º	Abella Amanda Raquel	13 años	nativa
Economista Superior Analista de sistemas	Galcano Roxana Mabel	3 años	9 años
Asistente 4.º	Graziani Graciela Beatriz	2 años	nativa
Mantenimiento	Schaz F. Vicente Esteban	3 años	24 años

ANEXO 5

SECRETARIA DE INSPECCION

SECRETARÍA DE INSPECCIÓN (MERLO)

Entrevista a su responsable, 25-10-91

La Secretaría de Inspección interviene, al decir de la secretaria de la misma, en todos los servicios educativos a través de los inspectores y desde el punto de vista técnico-pedagógico.

Sus intervenciones responden a la demanda de la Dirección General de Escuelas y Cultura y se inician ante pedidos de los directores de escuela. Diferencia claramente la dicente entre el docente como beneficiario de la actuación de la Secretaría de Inspección y la escuela como interesado en dicha intervención.

Sus actividades están "todas pautadas". Los métodos que se aplican se fundan en la experiencia previa (la secretaria es a su vez la agente más antigua de la Secretaría) de la Jefa de la Región IV, con quien se formaron tanto ella que es la responsable de sector como las obras cuatro secretarías de los otros cuatro distritos de la misma Región.

En cuanto a designaciones, la Secretaría se ocupa de las más formalizadas, que implican vacantes. En este caso, la Secretaría le informa al Consejo Escolar de toda vacante real, sea de titulares, sea de provisionales, sea de suplentes. La Secretaría controla las previsiones para cada escuela en función de lo asignado por planta orgánica funcional, para titulares, titulares interinos (la Dirección de Tribunales indica cuántos se titularizan por rama, y esa información va al Consejo Escolar) y provisionales y suplentes.

Luego de los actos públicos de designación que realiza el Consejo Escolar Electivo, la Secretaría de Inspección pide a dicho Consejo las designaciones y lugares, y en base a esto controla cuántos cargos hay por cubrir. Los actos públicos se originan en Secretaría de Inspección en términos de información: la SI pide a los directores de los establecimientos información sobre cargos vacantes y turno de los mismos, y trasmite estos datos al CEE, que en base a ellos convoca al acto de designación.

En cuanto a las suplencias prolongadas y previsibles, la SI pide información a las escuelas en el mes de febrero sobre cantidad de cargos a cubrir por embarazos, enfermedades prolongadas, cargos de mayor jerarquía, etcétera.

Las suplencias cortas (día, semana) se manejan directamente por el CEE.

Ante nuestro comentario, se revisa la Ley de Consejos Escolares y se corrobora, en la SI, que la función asignada al CEE no es "designar", como afirmaban la secretaria y demás integrantes antiguos de la Secretaría, sino "intervenir y fiscalizar". Daniel García comenta cómo un sector podría "fiscalizar" su propio accionar.

Desde la Secretaría de Inspección se marca como problema que se realizan designaciones (entiéndase, actos públicos y suplencias) sólo por la mañana, y que de esta manera "el director siempre está en descubierto con el turno tarde". El director que no pudiera llegar o enviar a alguien (vice, secretaria, bibliotecaria, portera inclusive) con su pedido por escrito antes de las 13 horas no puede cubrir las suplencias cortas (5 días). Se pregunta si es imprescindible la nota formal de pedido por escrito, si no es salvable por pedido telefónico. Se responde que se exige un mensaje escrito -aun informal- porque ha ocurrido que se aceptara un pedido telefónico, se enviara al suplente y al llegar éste a la escuela no se reconoce haber realizado el pedido. Posteriormente, los entrevistadores se sientan también de que no existen teléfonos en los establecimientos (cortados por falta de pago en los casos en que los hubo en algún momento).

La señora Estrella, reconocible como apoyo de la secretaria de Inspección, estuvo durante seis años a cargo de las designaciones con el sistema anterior a la Ley de Consejos Escolares, y señala que "las designaciones hoy no se manejan por puntaje...", "no existe buena información sobre la fecha de los actos públicos...", "probablemente antes (entiéndase, en el anterior sistema) era más burocratizado, pero se lograba mayor calidad...", "ahora es todo CEE; SI sólo designa bibliotecarios". La señora Cristina (la responsable) coincide con esta opinión al decir que "... en la SI son todos docentes de carrera; en cambio, el CEE es un grupo político y se adapta a criterios políticos".

El sentir de los integrantes de la SI es que el CEE se identifica con la idea "que no pierdan trabajo los compañeros", en tanto que ellas (SI), como docentes de carrera, se centran en "que no pierdan clases los chicos". Lo vivencian como dos actitudes polares, que inclusive han llevado a la SI a asumir funciones que le competen al CEE; por ejemplo: servicios provisorios, que deberían ser manejados por el CEE pero de los que se ocupa la SI (inclusive, destacan, a nivel regional y provincial). Esto surge como una adecuación de la SI ante errores de manejo del CEE anterior, y se continúa hoy en día como una práctica impuesta por la costumbre.

Hay copia de la Circular 6-90, que establece competencias y curso de cada trámite. Se hace también referencia al Decreto 2140, artículo 75, punto 7 y siguientes.

La normativa es enviada por el Tribunal de Clasificación al CEE, que recibe los comunicados que indican las normas a cumplir para el ingreso de docentes, etcétera. Esto está dado también por el artículo 41 de la Ley 10.589 (hay copia).

La Circular 6-90 es vista por la SI como un proyecto normativo, anuncio de una norma posterior 'que nunca se dio'.

El referente de la SI en la Dirección General es la Dirección de Gestión.

La SI designa directamente bibliotecarios y cargos transitorios jerárquicos (directora, vice, secretaria: por concurso): ante licencias de más de 30 días del director de una escuela, los titulares de esa escuela pueden concursar por el cargo provisorio.

La SI comparte edificio con el CEE, etcétera, en la Escuela No. 1; dentro de ella ocupa un ala lateral que había correspondido previamente a vivienda del portero de la escuela.

La situación edilicia aparece como problemática porque:

- falta espacio (en distintas visitas se llegó a contabilizar de 8 a 9 personas trabajando -compartiendo escritorios-;oriojitorio;tie en oficinas de 3 x 4 m)

- deficiencias y o ausencia de mantenimiento (paredes electrificadas por deficientes instalaciones, pisos rotos o hundidos, goteras).

La importancia relativa de la SI dentro del sistema distrito Merlo aparece como reducida en lo formal a partir de la Ley 10.589 y del Decreto 1109-89 (atribuciones y funciones de los Consejos Escolares Electivos) que habrían reducido o eliminado su responsabilidad en lo administrativo, especialmente en lo referente a designaciones y reclamos.

Sin embargo, se observa que en términos de conducta real la SI mantiene un rango relevante también en estos aspectos administrativos, ya sea por adecuación informal (conforme 2, parágrafo b, servicios provisorios) o, creemos que fundamentalmente, por diferencias culturales. La planta de la SI es docente y responde a su cultura, por lo que los docentes la perciben como más cercana y "amiga" que al CEE, quees visto como "político" (conforme 2, par. a).

La SI opera así muchas veces como nexo de comunicación CEE - Establecimientos - Docentes, más allá de lo previsto por la normativa.

Aquí, en Merlo, el pasaje de la UAU a SI se vivencia como paralelo a la creación (re-creación) de losCEE y, en toda instancia, como pérdida de poder, operatividad y eficacia del sistema. Cabe preguntarse como jugará acá la cultural organizacional del docente.

Se detecta clara interacción de SI con CEE y con CDPD, aunque en este último caso debería establecerse qué grado de interacción obedece a sentimientos de pertenencia y qué grado a lo pautado por la organización sistémica. Hay clara interdependencia SI-CEE, según la normativa y las conductas reales, tanto en lo referente a los procesos administrativos como en lo relativo a la información.

SI, como parece ser recurrente en todos los elementos del sistema, reconoce como insumos básicos, a la vez que críticos, a los humanos. Las actividades, si bien altamente pautadas, parecen manejarse y resolverse más en términos del buen funcionamiento de las relaciones interpersonales. Las mayores carencias son percibidas a nivel de insumos financieros, tecnológicos y materiales. Los insumos

normativos son provistos por el CEE, como lo establece la Ley 10.589, pero esto se registra desde SI más como un acto de "buena voluntad y comunicación" que como una responsabilidad del CEE. No debería descartarse, a la hora de considerar los recursos informativos, la existencia de un sistema de comunicaciones más o menos informal entre la SI y los establecimientos en virtud de la pertenencia de ambos grupos al estamento docente.

Si bien las relaciones con otros elementos del sistema podrían verse como formales, en tanto y en cuanto están predeterminadas por la normativa, la SI hace hincapié en las comunicaciones informales como *modus operandi*, dando la sensación de reservar las relaciones formales para las autoridades extra-distritales (Jefatura de Región, Dirección de Gestión).

En términos del producto "designaciones", las relaciones funcionales SI-CEE implican el intercambio de información necesario para la realización de los actos públicos por parte del CEE y el vuelco posterior a estadísticas que lleva la SI. Lo mismo puede decirse con respecto a los reclamos docentes que SI pasa a CEE para su tramitación y elevación.

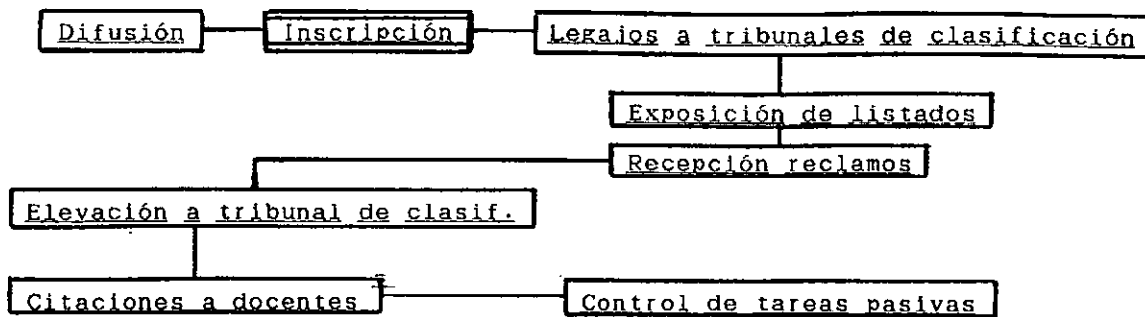
La proximidad física entre SI y CEE aparece como positiva dada su interdependencia funcional.

Se agregan diagramas de flujo. De ellos se desprende claramente que la SI presenta un cúmulo de funciones administrativas (compartidas con CEE) pero orientadas específicamente a "lo técnico-pedagógico", que ella defiende como baluarte. Sus productos, no obstante, en tanto son institucionales como cuando no organizacionales, son típicos del sistema de personal y muestran la marcada "administrativización" del sector.

Las relaciones con el suprasistema (Dirección General) están mediadas por el CEE, como oficina administrativa de la Administración Central. Eventualmente, tiene relaciones normativizadas con el medio ambiente (Tribunal Descentralizado de Clasificación, al que eleva legajos, y Jefatura de Región).

Para la SI el referente en la Dirección General es la Dirección de Gestión y Capacitación Educativa (Docente).

Cargos jerárquicos (concursos)



(*)CEE fiscaliza

— Secretaria de Inspección

== CEE

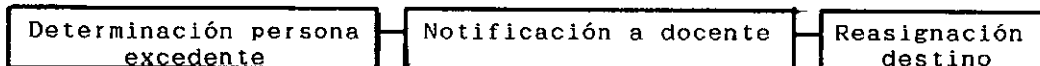
Movimiento anual docente

- Difusión de normas
- Distribución de material en los servicios
- Recepción y control de legajos
- Información sobre situación docente
- Control de vacantes
- Notificación anteproyecto
- Recepción de reclamos
- Tratamientos de reclamos

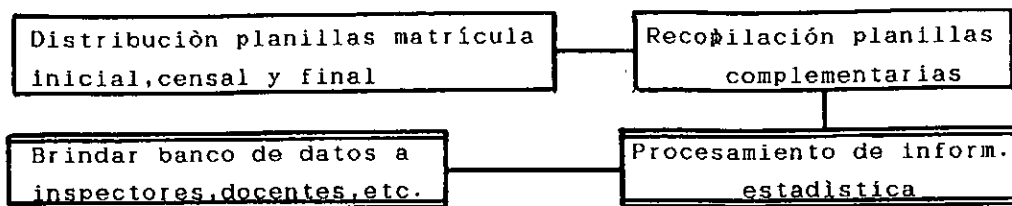
Notificación del M.A.d a SI-establecimientos-docentes

Renuncias al M.A.d

Reubicación de excedentes



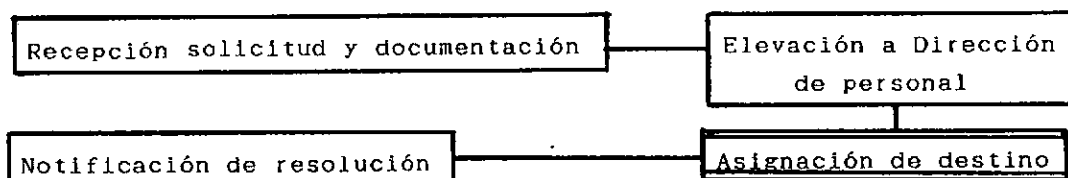
Banco de datos (estadística manual)



Servicios provisorios por orden técnico

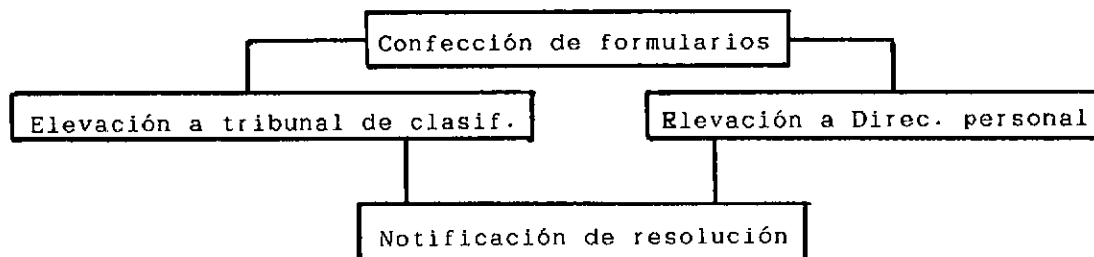


Cambios de funciones por razones de salud



(*) CEE fiscaliza

Permutas

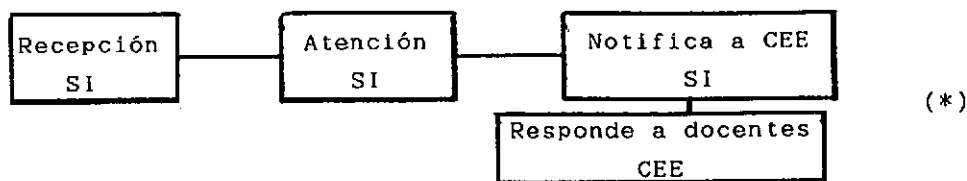


— CEE

== Secretaria de inspección

Diagramas de flujo

Reclamos (circular 6/90)

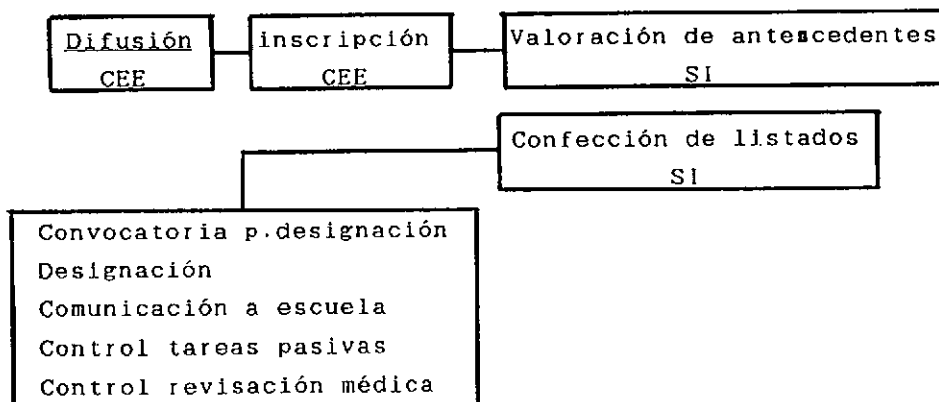


SI: Secretaria de inspección

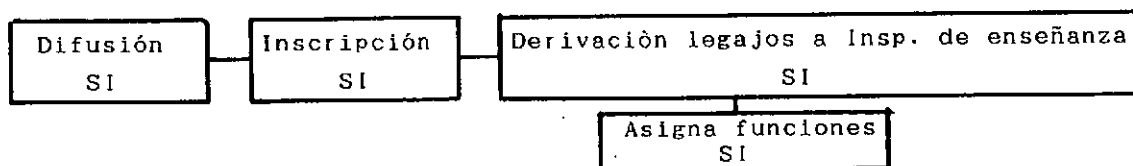
CEE: Consejo Escolar Electivo

(*) CEE: Fiscaliza por art.41 inc.J 2.Ley 10589

Cobertura para provisionalidades y suplencias

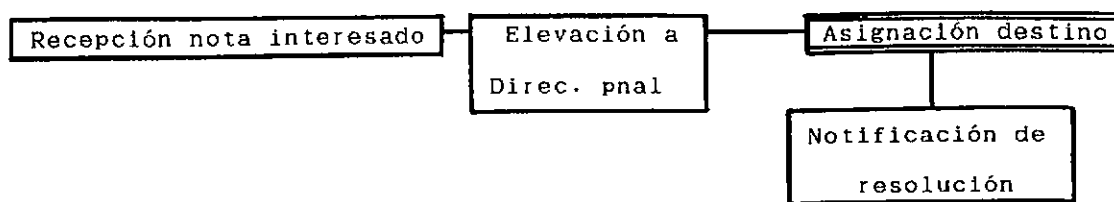


Cargos jerárquicos transitorios

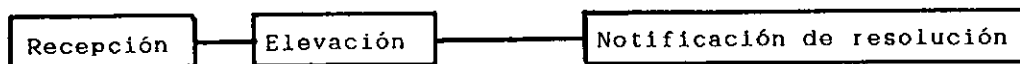


(*) CEE Fiscaliza

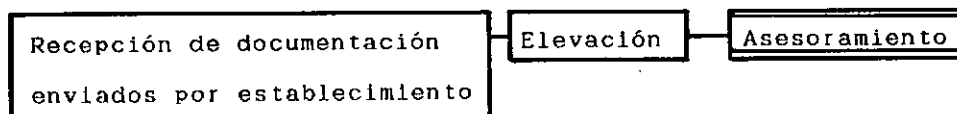
Reincorporaciones



Renuncias



Abandono de cargo



— CEE

== Secretaría de inspección

ANEXO 6

RECONOCIMIENTOS MEDICOS

RECONOCIMIENTOS MÉDICOS

Entrevista a la Consejera Oliva, Merlo, 1-11-91

Como el docente es agente público provincial, y aunque dependa en primera instancia de su contratante, la Dirección de Escuelas, a los fines de su reconocimiento médico-laboral depende de la Dirección Provincial de Reconocimientos Médicos, de la Secretaría General de la Gobernación, como cualquier otro agente de la Administración pública bonaerense (IOMA, Policía, Rentas, etcétera).

Pero el caso de los docentes es muy particular, porque son unos 250.000 puestos; es decir, 170.000 personas que, cuando se enferman, se enferman en todos sus puestos, y quienes tienen un régimen diferencial de licencias por enfermedad.

A salvo el trámite de Juntas Médicas, para considerar enfermedades de largo tratamiento, el cual demanda un trámite engorroso en que intervienen sucesivamente el Establecimiento, el Consejo Escolar, Personal de la Dirección de Escuelas, Reconocimientos Médicos, y vuelta, y que demora año o año y medio para ser completado, el trámite de enfermedades de corto plazo (máximo, un mes) ha venido atendiéndose hasta octubre de 1990 mediante una carpeta médica oficial certificada por médico particular.

En muchas oportunidades, durante diversas gestiones gubernativas, se intentó "descentralizar" Reconocimientos Médicos, para que el examen y reconocimiento de las enfermedades fuese atendiendo directamente por personal de esa Repartición.

El problema en el distrito de Merlo reside en que los docentes son la mayoría casi absoluta de los agentes provinciales allí radicados : Rentas sólo tiene 15 agentes y IOMA cuatro; los empleados municipales no son agentes públicos provinciales.

Cuando se dicta la R. 639, de la que la entrevistada agrega copia, Personal de la Dirección de Escuelas y Reconocimientos Médicos convienen la manera de tratar con el personal de Educación, cuyo régimen de licencias es sensiblemente diferente del resto de la Administración Provincial al contemplar algunos beneficios específicos, dada la índole de su actividad. Se pautan entonces delegaciones descentralizadas en el Conurbano y a Merlo le corresponde atender a su personal en el Hospital de Haedo porque, al no existir recursos para pagar médicos revisores en Merlo, se opta por reconocerles extras a los médicos de la carrera hospitalaria provincial y porque el hospital provincial más próximo a Merlo resulta ser el de Haedo.

Dicha resolución, que importaba el pasaje de un régimen de carpeta privada a otro de carpeta oficial, generó una fuerte resistencia entre los docentes, sobre todo entre los organizados en sindicato (SUTEBA). Las situaciones que hasta ese momento se habían arreglado con relativa facilidad (si se tenía lumbalgia, por ejemplo,

se acudía al médico particular, quien reconocía quince días para el restablecimiento, debían ser derivadas ahora a un médico; o oficial, quien atendía en otro Partido y quien determinaría la oportunidad y la extensión de la licencia. No sólo cambiaba la relación vincular del agente con su médico, sino que se estaba frente a un sistema de control más distante y menos vulnerable.

Esto último viene a cuento a raíz de ciertos antecedentes harto conocidos de profesionales médicos que cobraban tres bonos de IOMA por una carpeta de quince días, cuyo dictamen se conseguía echando en el buzón de su domicilio la carpeta acompañada de los bonos, y pasando luego a retirar la justificación. Si eran diez o cinco días, la tarifa bajaba a dos bonos o uno. El Consejo Escolar, alertado de esa irregularidad, además de denunciarla a IOMA verificó cuánto ausentismo venía produciéndose por enfermedad y llegó a la conclusión de que era alto, al punto de que en algún caso (en secundaria) el promedio era de treinticinco horas libres en un establecimiento, por carta médica.

Cuando se dicta la RM 639, de la que el Consejo se enteraba recién al notificársele, y como no tenía nada en contra de un reconocimiento médico-laboral serio, se preocupa sólo por la circunstancia de que por generarse aquel beneficio administrativo de un mejor control se causaba un perjuicio al personal, al tener que dejar su trabajo para trasladarse al reconocimiento hasta Haedo. En consecuencia, gestionó de Reconocimientos Médicos que instalase una delegación en Merlo mismo, a cuyo efecto consiguió en préstamo precario, hasta que fuese remodelado, un ala del hospital municipal, y se ocupó de instalar la delegación en ese lugar (camilla, empleados, útiles, etcétera).

El Sindicato cuestionó esta salida porque el personal médico no era provincial sino municipal.

En momento alguno el Consejo se opuso a la práctica de la RM 639. Antes bien, intentó probar si el sistema servía, aunque procurando impedir los perjuicios que ocasionaba aquel traslado. Reconocimientos Médicos dispuso de dos médicos para atender a los enfermos ambulatorios y de un médico para las visitas domiciliarias, en los casos de los agentes que no estaban en condiciones de trasladarse o cuando la licencia era por atención de un familiar enfermo.

Sólo que, como un ochenta por ciento del personal no tenía teléfono en su casa, se optó por recibir sus avisos de inasistencia en el casillero escolar de la mesa de entradas y salidas.

Por empezar, se logró así que los docentes avisaran su falta al establecimiento, cosa que hasta entonces no habían venido haciendo. El establecimiento tuvo preparada, ya firmada, una carpeta médica para cada agente, por las dudas, y cuando el docente faltaba por enfermedad, la completaba y enviaba al Consejo, por donde pasaba diariamente un correo de la delegación de Reconocimientos Médicos que

retira las carpetas para disponer las visitas a domicilio.

Durante los dos primeros meses de aplicación de este nuevo sistema, se produjo un virtual "incendio", que fue tolerado con la intención de llegar hasta la finalización de las actividades lectivas.

La entrevistada insiste en que la posición del Consejo fue de defensa del régimen, que pretendía extirpar de cuajo las enfermedades inexistentes, y en consecuencia veló porque fuese utilizado como correspondía. Esta actitud coincidió con un momento crítico para SUTEEA, que se encontraba en plenas elecciones, y que durante ese lapso no fue operativo.

El reclamo de los docentes era genuino y se justificaba el asiento de la delegación en Merlo, pero en el ínterin el hospital de Merlo recibió un subsidio para remodelar su edificio y reclamó que le devolvieran el local prestado, con lo que hubo que trasladar nuevamente la delegación, esta vez hasta San Antonio de Padua, a una sede céntrica pero reducida, en situación precaria también, en el sentido de que debía abandonarse este local cuando Merlo terminase la remodelación de su hospital.

La Delegación, una dependencia provincial no dependiente de la Dirección de Escuelas, sólo contaba con el tiempo de sus profesionales. El Consejo debió asignar el personal de apoyo administrativo y proveerle muebles y útiles (sillas, cartulina para las carpetas, bolígrafos, ganchitos, etcétera).

Como personal fueron asignados al principio docentes en situación pasiva, quienes a poco andar fueron denunciados por maltratar al personal que iba a hacerse reconocer. El error consistió en desplazar a esa tarea a docentes en situación pasiva que no reconocían simples motivos físicos, quienes aunque administrativamente se desempeñaron con celo evidenciaron en su trato comportamientos parecidos a los que habían motivado su alejamiento del aula. La dificultad en general consiste en que el personal en esa condición que mejor se hubiera prestado a esas labores (en situación pasiva por problemas de columna, por ejemplo) prefiere desempeñarse en Secretaría de Inspección. Cuando se les ofrece desempeñarse en Reconocimientos Médicos sienten que traicionarían a sus colegas.

Lo cierto es que fueron tantas las quejas, de las que la entrevistada ofrece pruebas, por el maltrato que se dispensaba a los docentes enfermos que hubo que 'levantar' ese personal, suplirlos por personal propio (de Tesorería) a quien se comisionó transitoriamente y solicitarle autorización al Subsecretario Administrativo para que permitiera la asignación de porteros en su lugar. Cuando se acordó esta última solución, cesaron las reclamaciones y se dejó de pagar el costo que siempre significó que se reconociera al personal de apoyo a Reconocimientos como propio del Consejo.

El episodio demuestra que existe una gran diferencia entre la práctica anterior, simplemente formal, y la actual, de verdadero cumplimiento del régimen de licencias. Antes se aceptaba una

justificación que no daba seguridades de ser cierta y que llegaba a destiempo. Ahora, al intervenir un elemento oficial, es necesario cumplir todas y cada una de las pautas reglamentarias. Antes no había control; ahora lo hay y es externo.

Que la experiencia aparezca como exitosa depende de dos lecturas, a su entender: una, que la aplicación del régimen de licencias es ahora integral, no sólo cuestión de derechos sino también de obligaciones, y otra, que se ha descentralizado Reconocimientos Médicos, si bien precariamente.

SA Padua, 21/5/91

Sra Presidente
Consejo Escolar N.º 1
C/Real 5.

Por la presente, me dirijo a Ud. con el fin de poner en su conocimiento, los inconvenientes que he tenido, en oportunidad de concurrir a Recurso de Inequidad (Santana).

En este momento concurre a dicho recurso, lo que significa estar dos o más horas en espera, para obtener una licencia.

Por mi caso personal fui tiempo en este momento a mi padre a un médico con una patología urológica, he tenido que regresar en el día de ayer, con una licencia sin cobrar. Debido a la cantidad de doctores a la espera del trámite, solo se atendía a quienes tenían número.

Viendo y comprendiendo mi necesidad, una compañía me pide el pago. Me presenta y nos que atienda diciéndome los empleados que se encuentran en espera. Quiero reiterarles que entre otros cosas que se me dice públicamente, se me "informa" que no se atiende definitivamente. Solicito una justificación de lo que se me dice en forma oral, se hace por escrito y se me niega, razón por la cual solicito a los presentes colacionar como testigos de lo ocurrido y sobre todo hasta que adjunte.

Lauretariamente, para quienes tienen situaciones de salud que atañen, no pueden estar fuera de casa aguardando ser atendidos, o más reiterando sus situaciones presentando en muestra a los padres de quienes se atropellan a los licencias.

Solicito por este medio se puedan hacer las siguientes peticiones:

1. Si alguien concurre por un caso de urgencia, para que

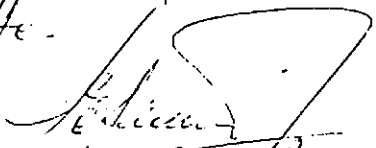
extendida una constancia de diagnóstico, y
los facultados para certificar las licencias

2 - Revisar los horarios de atención de los
médicos, adecuándolos a las necesidades, ya
que el actual no es favorable a lo que necesi-
tamos en cuanto al mismo, ni a la organización
de los establecimientos.

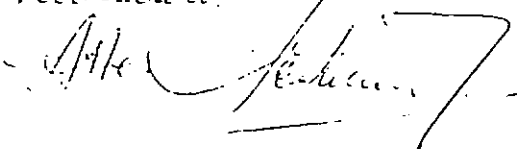
3 - Promover la búsqueda de estrategias
con el fin de lograr la funcionalidad del
servicio, evitando la pérdida de tantas
horas de espera por parte de quienes tenemos
que atender familias, y no estamos en condi-
ciones óptimas de salud y consumo de personas
que padecen efectos el estrés por nosotros

A la espera de una solución que desobstaculice
esta problemática que nos aqueja, de la mejor
manera posible.

Saluda a tt.

Atte. 
Silvia Estay Borrajo
C.R. 154.095
D.N.I. 5.354.57-

Nota: Si la persona a la que pertenecía
no dependiera exclusivamente de los
servicios de salud, ante la Autori-
dad correspondiente.

Atte. 

Merlo, 21 de mayo de 1991

A la Presidente del
CONSEJO ESCOLAR DE MERLO
Sra. Graciela Gil
S/D

El personal abajo firmante, solicita a Ud. eleve la presente ante quien corresponda para lograr solución a los problemas que se detallan; emanados y las directivas recibidas desde el Consejo Escolar por cartelera, sin que se sepa quien firma los avisos aparecidos en la misma.

Solicitamos el apoyo del cuerpo que Ud. preside para lograr se atiendan estos pedidos:

1 - Cuando un agente inasiste por enfermedad debe concurrir en el mismo día que inicia su inactividad en horario de 13 a 16:30 hs. al Hospital Chutro. Si en ese horario debe ser atendido por su médico (situación probable ya que es el horario usual de los profesionales) y no concurre a Reconocimientos Médicos, para poder atenderse de su dolencia, será considerada fuera de término la presentación en Reconocimiento Médicos. Esto importa una verdadera injusticia que no concuerda con la explicación dada por Consejo Escolar, en el momento en que se inauguró el actual sistema, ya que se explicó que el docente que realmente necesitara licencia no sería afectado en su derecho.

2 - Cuando un docente debe inasistir un día por enfermedad, y por no haber conseguido el certificado médico antes de las 12 hs. (y debe ser conseguido mucho antes ya que a ese horario debe entregarse en Consejo Escolar), con lo difícil que resulta conseguir un médico por la mañana, deberá inasistir al día siguiente (de trabajar en el turno tarde) para concurrir a justificar su inasistencia del día anterior. Hay que tener en cuenta que no hay en este momento muchos "familiares" desocupados que puedan hacer el trámite que le es impuesto al agente. Téngase en cuenta que puede provocarse que otra persona tuviera que inasistir a su trabajo para cumplir con esta tarea.

Por otra parte ¿qué se puede revisar si quien se presenta es otra persona distinta al enfermo y qué diferencia existe entre que lo lleve un "vecino" o las personas ubicadas en Consejo Escolar para recepcionar documentación destinada a Reconocimientos Médicos.

3 - No queda claro que se debe hacer al tener que justificar inasistencias por familiar enfermo ya que se supone que debe cuidar al enfermo y se le exige que lo abandone para obtener un certificado con urgencia (en la mañana) y concurrir a Reconocimientos Médicos (en la tarde), en momentos en que debe cuidarlo, o que recurra al procedimiento del envío por el "familiar", situación ya explicada en el punto anterior. Es necesario lograr que si se permite enviar la carpeta médica por el personal destinado a Reconocimientos Médicos en Consejo Escolar, cuando se inicia la inasistencia y remitir posteriormente el certificado médico, sin que se lo considere fuera de término.

4 - Cuando se requiere médico a domicilio se exige:

- a) Un certificado médico con el diagnóstico y el término de inactividad laboral previsto.
- b) Un plano de la ubicación de la vivienda.

Si en médico concurre a domicilio para que se exige un certificado, que

Sin otro particular, y a la espera de una solución a los problemas expuestos, saludamos a Ud. con todo respeto.

Agallo
CRISTINA
DNI 4518636

MARIA PAZ MONTE
DNI 12.11.14.72

Romero
SANTA

Duchowicz
DUCHOWICZ

BRA
Alicia B. B. /to
DNI 13 223 66 P.

Wojcik
DNI 11.08.1965
Wojcik Y. S. Y.

MINA GERRIGANAY 13.01.0

Carlos
CARLOS GARCIA
10546325

Prieto
Nilda Prieto
DNI 13 110 685

Haydee
HAYDEE H. C. A.
L.C. 1719 967

Roberto
ROBERTO M. L. C. S.
DNI 16544703

Estela
Estela Amador
L.C. 5 24 850

Soriano
DNI 5 175 425

16
DNI 16 845 874

Maria Susana
Maria Susana Arrigoni
L.C. 533 6585

David
David P. P. S.
L.C. 10.262.340

Albino
Albino B. B. B. B.
DNI 4732776

Orlando
ORLANDO MIRAGUAS
DNI 4929171

Alfonso
Alfonso B. B. B. B.
DNI 10 16 651

Fabiano
Fabiano Polanco
DNI 16483734

Alfonso
Alfonso B. B. B. B.
DNI 10 16 651

Alfonso
Alfonso B. B. B. B.
DNI 10 16 651

Alfonso
Alfonso B. B. B. B.
DNI 10 16 651

Adriana
Adriana B. B. B. B.
DNI 10 16 651

CONGREGACIÓN NOTA SOBRE LICENCIAS Y REGISTROS MEDICOS

Salvatore, S.
DNI 14.996.871

Marta
DNI 4.950.684

Alvarez Susana
DNI 13.523.376

Milagros Luis
DNI 17.054.875

Bernardi
DNI 3.792.610

Ingenieros
DNI 14.147.333

Yusuf

GENIDA SUN
DNI 11.340.112

Ante
L.C.G 646.325

Qor

D.N.I 20.028.781

Yusuf

DNI 10355.117

LOZANO, ANITA
DNI 16.078.350

Mary Susana Sanchez
L.C. 1710.222

Perez Nohé
DNI 13.414.275

Monica S. Errecart
DNI 16.315.417

IS

DNI 14.700.463

Luis Briceo
DNI 10.732.218

Frene Bollger
DNI 14.421.025

Monica Briceo
DNI 12.001.801

Monica F. Victoria
L.C. 5142.253

Ed Damboleno
DNI 4203094

Graciela Briceo
DNI 3370.010

Patricia Briceo
L.C. 5142.253

CASTAÑO
A.S. - DNI 6.439.222

Graciela Briceo
DNI 3370.010

Monica Briceo
DNI 16788101

Yusuf

DNI 18.334.900

Graciela Briceo

21 de junio de 1991.-

A la Sra Presidenta

CONSEJO ESCOLAR-MERLO

De nuestra consideración:

Por la presente informamos a Uds que el día 20 de junio a las 12,30 hs concurrimos los afiliados al S.U.T.E.B.A. a la sede de Reconocimientos Médicos sita en Cochabamba y Noguera de S.A. de Padua con el objeto de peticionar:

- 1- La suspensión de Reconocimientos médicos (según comunicación del 16-3-91 firmada por el Director Gral. de Esc.) hasta tanto se modifiquen las deficiencias del servicio.
- 2- Se convoque con carácter de URGENTE a una comisión con participación gremial para discutir el tema.

Los 700 docentes presentes en el lugar se vieron imposibilitados a vehiculizar lo mencionado anteriormente ante la ausencia del personal administrativo y medico que debía atender en esa fecha.

Este hecho demuestra una vez más la falta de seriedad y responsabilidad con la que se está llevando a cabo este servicio.

Junto a la presente adjuntamos copia del acta confeccionada en el lugar por los docentes que no pudieron atenderse por la falta de personal.

Creemos que este estado de injusticia debe revertirse inmediatamente siendo necesario para ello una comprometida respuesta de parte de Udes.

atte.

Sindicato Unificado de Trabajadores de la Educación de Buenos Aires

LEONOR A. SUCCIA
SECRETARIA GERAL
SU TERA
CTERA - COT

Consejo Escolar
Merlo

Merlo, 26 de junio de 1991.

Comunicado N° 103/91

RECONOCIMIENTOS MEDICOS


SR/RA DIRECTOR/RA
Escuela N°

Por la presente, el Consejo Escolar notifica a Ud. y por su intermedio a la totalidad del personal del establecimiento, que la Dirección de Reconocimientos Médicos suspendió transitoriamente el funcionamiento de la Delegación de Merlo, hasta tanto puedan superarse las dificultades actuales, que generan perjuicios a los agentes que deben concurrir a solicitar licencia médica, dificultades que fueran reiteradamente expuestas por los docentes ante este Consejo Escolar y presentadas por el Consejo ante las autoridades de Reconocimientos Médicos y de la Dirección General de Escuelas y Cultura.

En el curso de la próxima semana, se realizará una reunión de la Dirección de Reconocimientos Médicos, Consejo Escolar y representantes de SUTEBA y UPCN, para analizar las condiciones para la continuidad del funcionamiento de la Delegación, cuyas conclusiones serán informadas de inmediato a los establecimientos.

Hasta entonces, podrán aceptarse carpetas médicas firmadas por médicos particulares.

Atentamente.



GRACIELA GIL
PRESIDENTA
CONSEJO ESCOLAR MERLO

Comité de Merlo

Merlo, 3 de julio de 1991.

Nota N° 171/91

A1

DIRECTOR DE RECONOCIMIENTOS MEDICOS
Dr. JORGE DURIONE
S/D

Ante las graves dificultades que ocasiona para el funcionamiento de la Delegación local de Reconocimientos Médicos el escaso número de médicos actualmente afectados a su plantel, para la atención de un promedio diario de 100 a 120 agentes que concurren a la Delegación más 35 a 40 que piden reconocimiento domiciliario, solicitamos a Ud. se arbitren los medios que permitan completar satisfactoriamente el número de profesionales.

Hemos extremado las acciones para ubicar médicos provinciales que puedan incorporarse a la Delegación, pero careciendo el Distrito de asistencia médica provincial, es prácticamente imposible sumar profesionales que cumplan los requisitos formales exigidos.

Por ello consideramos que solamente podrá resolverse esta situación de autorizarse la designación de médicos de la planta Municipal, ya que es elevado la proporción de profesionales que revistan en los Hospitales Municipales o en las Unidades Sanitarias periféricas.

En la expectativa de una respuesta satisfactoria a esta alternativa de solución, saludamos a Ud. muy atte.

AMELIA MERCEDES FERNANDEZ
TESORERA
COMITÉ ESCOLAR MERLO



La sede del Consejo Escolar de Merlo, el día 10-7-91, se realiza la segunda reunión entre la Dirección de Reconocimientos Médicos, Consejeros Escolares y autoridades locales de los barrios SUIEBA y UPCN.

Asisten a esta reunión el Doctor Jorge E. Giboa, Sra. Alicia Corraze, Dr. Juan Carlos Castillo, Dr. Sergio Padilla, Dr. Roberto Staravichovsky, por Reconocimientos Médicos; Sr. Roberto Ametila y Sra. Graciela Gil por Consejo Escolar; Sra. Leonor Puccicardi y Sra. Mónica Magdalena por SUIEBA, ausente con aviso la Sra. Tilde Méndez, por UPCN.

Conforme a lo convenido en la reunión anterior, de fecha 3/7/91, se trabaja sobre las pautas de funcionamiento que se establecerán para la atención del personal de la Dirección General de Escuelas en la Delegación de Reconocimientos Médicos del distrito, habilitada en el Hospital Chutro.

Los representantes de SUIEBA hacen constar la disconformidad del gremio con el hecho que a su juicio resultan ser los docentes quienes financian el funcionamiento del sistema.

Se convienen las pautas de funcionamiento de la delegación, la tramitación de las licencias médicas, la forma de notificación del personal, la fecha a partir de la cual los agentes deben volver a concurrir a la Delegación y el ámbito de control y evaluación de su funcionamiento, todo en referencia al distrito de Merlo.

1.- FUNCIONAMIENTO DE LA DELEGACION (en el Hospital Pedro Chutro):

El horario de funcionamiento de la Delegación será de 13.00 a 17.00.

Todo agente que necesite su reconocimiento médico deberá presentarse hasta las 16.00 con su correspondiente carpeta médica.

El personal que se desempeña en la Delegación depende directamente de la Dirección de Reconocimientos Médicos.

Actualmente, conforman su plantel 4 médicos y 2 empleadas administrativas, quedando a cubrir la designación de un médico ces. como mínimo, en cuanto se contacte con profesionales interesados que sean personal provincial.

Actuará como médico referente el doctor Roberto Staravichovsky.

La delegación atiende a todos los agentes de la administración pública provincial que se desempeñen en Merlo (COMA, Registro Civil, Rentas, Salud Pública, Dirección General de Escuelas, etc.).

Por las características particulares y necesidades específicas del sistema educativo, diariamente la Delegación informará las licencias otorgadas a agentes de la Dirección de Escuelas al Consejo Escolar.

1) FAMILIA. SUFFERIMO CUANDO EL AGENTE DEBA ATENDER A UN

- 1) FAMILIA, SIVIERNO. CUANDO EL MOENTE DEBO ATENDER A UN familiar enfermo, si este no esta en condiciones de trasladar, pediré medico a domicilio. Si el familiar pudiese trasladar, se presentará con él en la investigación, para su reconocimiento.

En todos los casos, la solicitud de licencia solicitada es rechazada por falta de requisitos que no corresponden al personal que presta servicios en el sector.

La Agencia Corporativa informo se requiere por los dias
 10/01/2020 por necesidad Chicago, Se. 11-12-2020
 11/01/2020 Chicago 12/01/2020 Chicago 13/01/2020 Chicago

3. Controlar estilo de la presentación de las carpetas médicas. Chequear historia el plazo de la asistencia del paciente. Si por razones excepcionales realiza la presentación fuera de horario, el directivo del establecimiento incorporará arriba la leyenda "justificar desde..."

La carpeta debe entregarse con los datos del agente completos, firmada por el directivo del establecimiento y con la declaración jurada del agente en los casos que corresponda.

No llevaré firma de ningún médico católico. La única firma médica que puede registrarse en la carpeta es la del médico de Reconocimientos Médicos.

Si se desea acompañar el diagnóstico del médico particular, será con certificado aparte.

No se recepcionarán carpetas incompletas.

Los pedidos domiciliarios deben acomodarse con el plano de ubicación del domicilio del agente o el domicilio accidental en que se encuentre.

Sería conveniente para el personal que cada agente tuviera en su poder una tarjeta médica firmada por la autoridad del establecimiento, para poder presentarla sin dificultades en caso de necesidad.

3. NOTIFICACION:

El personal de cada establecimiento será notificado bajo acta de la presente, y remitidas éstas como constancia al Consejo Escolar.

4. Las pautas que se acuerdan regirán el pedido de licencias a partir del 24/7/91. La justificación de inasistencias por razones médicas queda exclusivamente a cargo de la Delegación desde esa fecha.

Esta también podrá otorgar licencias mayores a 30 días sin necesidad de tramitar Junta Médica.

En cambio, no podrá decidir cambio de funciones, tareas pasivas, grado de incapacidad, etc., que quedan reservadas a las Juntas Médicas, que se convocan periódicamente en el distrito, conforme a lo convenido entre Dirección de Reconocimientos Médicos y Consejo Escolar.

5. Se acuerda mantener el acervo de trabajo compartido por la Dirección de Reconocimientos Médicos, Consejo Escolar y profesores, para el seguimiento, evaluación y aportes del funcionamiento de la Delegación local en lo que respecta a los agentes de la Dirección General de Escuelas, convocándose una próxima reunión para el 10/8/91.

CONSEJO ESCOLAR
DE MERLO

MERLO, 21 de agosto de 1991
Comunicado nº 131/91

Señor/a Director/a
ESCUELA Nº

Se amplia información del comunicado nº 112.
punto H. Con respecto a las licencias de carácter domiciliario
de agentes que viven fuera del distrito:

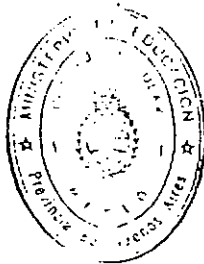
- a) Deberán dar aviso a la escuela donde revistan de su pedido de licencia domiciliario.
- b) Indicarán la cantidad de días que su médico particular aconseja a su dolencia o al familiar enfermo.
- c) Para "levantar la carpeta" deberá presentarse en la Delegación de Reconocimientos Médicos el primer día que pueda deambular. CON CERTIFICADO MEDICO QUE AVALE DICHA LICENCIA.

Recordamos que:

- 1. La Delegación de Reconocimientos Médicos está facultada para otorgar licencias por largo tratamiento que NO REQUIEREN LA APERTURA DE UN EXPEDIENTE. POR LO TANTO NO DEBE GESTIONARSE POR CONSEJO ESCOLAR.
- 2. Que cada establecimiento podrá optar por el lugar de recepción de carpetas médicas que le resulte más accesible, aunque recalcamos que es la Delegación la recepción reconocida en primer término y se deberán instrumentar los medios para acercarlas a dicha repartición.
- 3. En la carpeta médica deberán constar todos los cargos en que se desempeñe el agente. para que la licencia otorgada se justifique en todos los servicios.

Atentamente.

d.g.



ANEXO 7

CONGRUENCIA ADMINISTRATIVA

CONGRUENCIA DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO

Este aspecto del diagnóstico procuraba determinar cuál sería el tipo de organización de cada uno de los sectores, si un perfil propicio a situaciones estables o si un perfil más apto para situaciones imprevisibles, pero desde la óptica del responsable de cada sector.

Como el 'pregunteo' se refería a muchas dimensiones, era previsible que la organización vista por cada quien no fuera consistente con uno solo de esos perfiles o modelos (que por lo demás son meros tipos ideales) sino que ni siquiera las notas entre sí fueran congruentes.

En principio, se quería averiguar cómo visualizan el sistema de administración instalado en sus sectores los propios agentes que están al frente de ellos. Se trata de aplicar el 'enfoque situacional' (ver Gary Dessler, "Organización y Administración", Prentice-Hall, México, 1986, pág. 11-4, Tabla 1.3.), según el cual la estructura, el liderazgo, la dotación de personal, la planeación y el control de una organización dependen de la naturaleza del ambiente y de la tarea de la organización. Según la organización tenga por metas la eficiencia o la innovación, si la organización se adapta a su situación, tenderá a evidenciar atributos diferenciales en esas cinco dimensiones.

Nuestra intención fue, en resumen, advertir si las organizaciones de los elementos del distrito se adaptaban o no a su contexto, según los propios responsables de dichos elementos.

Las posiciones extremas planteadas como alternativas en el correspondiente formulario eran:

- la consignada en minúsculas, propicia para situaciones cerradas, rígidas o mecánicas;
- la consignada en MAYÚSCULAS, propicia para situaciones abiertas, flexibles u orgánicas.

Se distinguía entre factores específicos de la organización (los primeros catorce) y factores extrínsecos a la organización (los últimos diez).

Esto mismo puede ser visto con mayor claridad consultando el formulario anexo ("Congruencia del sistema administrativo - Alternativas").

Como se advertirá, el cuestionario que finalmente se administró (ver el anexo "Evaluación de la consistencia administrativa") fue una versión que, escamoteaba esos atributos diferenciales y no le permitía establecer al respondente por qué sistema (si mecánico u orgánico) estaba optando.

Efectivamente, sólo se consiguió que contestaran los consejeros escolares de ambos distritos, ya que no hubo oportunidad de administrar el cuestionario a los demás puestos de trabajo, al no realizarse la reunión de divulgación, en que se esperaba hacerlo para todos los elementos del distrito.

Los consejeros de Ramallo respondieron colectivamente, y su opinión, sintetizada, se refleja en el anexo "Opinión de los responsables de sector respecto de su sistema administrativo". En Merlo respondió algún consejero, no concertándose para ello con los demás. Su opinión aparece apareada a la anterior en el mismo anexo.

Es de reconocer que mayormente no habría tenido mucho objeto que contestaran este mismo cuestionario los demás sectores porque, como se vio durante el trabajo de campo, actúan en relativo aislamiento recíproco y desconocen cuál sería el carácter del sistema de administración mayor que integran a nivel central.

En consecuencia, se cuenta porahora con una evaluación de su respectivo sistema administrativo por sólo los Consejeros Escolares de ambos distritos.

Sus respuestas pueden ser tenidas por diagnósticas porque no hubo aleccionamiento alguno a los respondentes sobre el sentido de las alternativas subyacentes y no se acompañó al cuestionario el material de apoyo que les habría permitido discriminar qué opción corresponde a uno u otro sistema. La inteligencia de las preguntas quedó librada al criterio de cada quien. Por lo tanto, no pudieron 'mejorar' sus respuestas, ni tender a que fueran congruentes. El cuestionario, en cambio, les dio margen para que interpretaran el vocabulario en que se lo redactó de la manera que mejor les viniera en gana, por lo que la propiedad con que interpretaron el lenguaje de ciertas variables, como

'diferenciación funcional', 'delegación y descentralización', 'amplitud de las tareas', etcétera, evidencia el grado de frecuentación que tengan de las disciplinas en que se utiliza dicho vocabulario.

Se admite que la contestación pudo sesgarse por aquella ignorancia del esquema subyacente y esta premeditada utilización de un vocabulario técnico ajeno.

El procesamiento de las respuestas arroja los resultados que también van como anexo. Hemos asentado allí nuestra propia opinión.)

Los consejeros de Ramallo dicen que su Consejo es 'mecánico' en cuanto a que:

- está operando actualmente en un ambiente estable (A);
- su organización es centralizada, la mayor parte de las decisiones se toman a alto nivel y hay un mínimo de delegación de autoridad (D);
- la dotación de personal y su evaluación son situacionales (se trata de encontrar la persona precisa para cada oficio y de medir su rendimiento de acuerdo con normas que son claras porque los empleos son especializados y existen bien definidas descripciones de cargos tanto para seleccionar como para asignar personal) (J);
- para el adiestramiento o la capacitación del personal se acude a las conferencias, el aprendizaje programado o la capacitación en servicio (L);
- se aplican métodos de toma de decisiones de rutina o programadas (M);
- existe una definición precisa de derechos y obligaciones y métodos técnicos para cada papel funcional (R);
- las operaciones y el comportamiento en el trabajo tienden a ser gobernados por instrucciones y decisiones emanadas del superior (W).

Refuerzan esta opción por que su sistema de administración sea 'mecánico' cuando dicen que toda tarea (P) es más bien abstracta que realista, más bien ejecutable con técnicas y finalidades más o menos distintas de las de la organización como un todo que individual y determinada por la situación total de la organización.

En contradicción con lo dicho, sin embargo dicen que su sistema es 'orgánico' en cuanto que:

- la estructura es fluida y varía según las circunstancias, trabajándose en grupos de iguales o con dirección alternada (I);
- vale más la lealtad a la organización y la obediencia a los superiores que el compromiso con la tarea; se confiere mayor importancia y otorga mayor prestigio el conocimiento, la experiencia y la destreza internas que la afiliación o la pericia válidas en otros contextos ajenos a la organización (K);
- se usan menos las reglas y políticas establecidas; los planes son menos detallados y hacen hincapié más bien en los hechos principales; para el pronóstico se confía menos en datos históricos y más en la intuición y la creatividad (N);
- los criterios de desempeño se basan más en los hechos principales; hay menos puntos de control y relativamente poca comprobación de resultados; los individuos ejercen mayor control sobre

la manera como desempeñan sus oficios y tareas (N);

- crece el compromiso con la organización, más allá de cualquier definición técnica (S).

Esto ha equivalido a que los consejeros de Ramallo se pronuncien sobre poco más de la mitad de las dimensiones que tuvieron en cuenta, en uno u otro sentido. Pero esta opinión se ve más que matizada desdibujada porque sobre casi la mitad restante de las opciones (once de veinticuatro dimensiones) ellos mismos admiten que a veces, o en ciertos aspectos, el Consejo es 'mecánico', y a veces, o en ciertos otros aspectos, es 'orgánico'. Esas situaciones fluctuantes se refieren concretamente a:

- el número, la fijeza o la flexibilidad de los procedimientos y reglas; la especialización o amplitud de las tareas; la dirección de las comunicaciones (horizontal, vertical, hacia arriba, hacia abajo) (B);

- el grado de especialización de los empleos; la atención exclusiva o compartida a diversas funciones; la organización del trabajo por producto o por funciones, y la medida en que se utilizado asesoramiento, interno o externo (C);

- el medio por el cual se realiza la coordinación (si por reglamentos y conducto regular o por departamentos o individuos especiales integradores) (E);

- el estilo de la supervisión y del liderazgo (si orientado a la tarea u orientado a las personas) (F);

- el clima organizacional (si restrictivo o abierto, si estructurado o no estructurado, si ordenado o ambiguo) (G);

- la motivación y los incentivos del personal (necesidades primarias o de realización) (H);

- la diferenciación funcional (si contribución especializada o general) (O);

- el modo de lograr la coordinación (si por jerarquía o mediante ajuste y definición mutua interactiva) (Q);

- la forma de la estructura de control, autoridad y comunicación (si jerarquía o red) (T);

- la localización del conocimiento y las actualizaciones (en la cima o en cualquier punto de la red) (U);

- el sentido de la comunicación (si vertical o lateral, por directivas, instrucciones u órdenes o por consultas) (V).

CONGRUENCIA DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO

Alternativas (*)

(*) Minúsculas: situaciones estables, cerradas, rígidas o 'mecánicas'
MAYÚSCULAS; SITUACIONES IMPREVISIBLES, ABIERTAS, FLEXIBLES, 'ORGÁNICAS'

- Amplitud de las tareas (ambiente, tecnología, organización):

- . La organización efectiva que opera en ambiente estable tiende a ser 'mecánica'.
- . LA ORGANIZACIÓN EFECTIVA QUE OPERA FRENTE A DEMANDAS COMPLEJAS, DIVERSAS O QUE CAMBIAN RÁPIDAMENTE, TIENDE A SER 'ORGÁNICA'.
- . Tiene muchos procedimientos y reglas.
- . REGLAS MUY FLEXIBLES.
- . Tareas altamente especializadas.
- . CARGOS RELATIVAMENTE AMPLIOS.
- . Comunicaciones principalmente de arriba-abajo.
- . MUCHA COMUNICACIÓN LATERAL, HACIA ARRIBA Y HACIA ABAJO.

- División del trabajo:

- . Los empleos son altamente especializados.
- . LOS EMPLEOS SUELEN SER DE MÁS VASTO ALCANCE Y LOS INDIVIDUOS REALIZAN LABORES DIVERSAS.
- . Se insiste más en organizar por funciones de negocios (producción, mercadeo, finanzas, etcétera) que por líneas de producto.
- . TIENDE A ORGANIZARSE POR PRODUCTOS Y CADA RESPONSABLE DE PRODUCCIÓN TIENE SU PROPIA UNIDAD DE PRODUCCIÓN, MERCADEO Y COMPRA A SU DISPOSICIÓN.
- . Hay más personal de 'estado mayor' o asesor, y departamentos.
- . SE UTILIZA MENOS EL ESTADO MAYOR.

- Delegación y descentralización:

- . La organización suele ser centralizada.
- . LA ORGANIZACIÓN TIENE MUCHA DELEGACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN.
- . La mayor parte de las decisiones se toman a alto nivel.
- . PARA REACCIONAR RÁPIDAMENTE A LOS CAMBIOS AMBIENTALES, LOS INDIVIDUOS DE NIVEL BAJO EN LA JERARQUÍA TOMAN MÁS DECISIONES IMPORTANTES.
- . Hay un mínimo de delegación de autoridad.
- . LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL SÓLO HACE EL SEGUIMIENTO EN LAS ÁREAS CLAVES.

- Conflicto organizacional y comunicación:

- . La coordinación se realiza mediante el uso de reglamentos y conducto regular.
- . LA COORDINACIÓN SE REALIZA POR MEDIO DE DEPARTAMENTOS E INDIVIDUOS ESPECIALES INTEGRADORES.

- Liderazgo y supervisión:

- . Las condiciones estables y de rutina parecen asociadas generalmente con una supervisión autoritaria y rigurosa.
- . LAS CONDICIONES RÁPIDAMENTE CAMBIANTES SE ASOCIAN MÁS BIEN A UN LÍDER MÁS PARTICIPANTE.
- . Un líder orientado a la tarea es más apropiado en tales condiciones.
- . UN LÍDER ORIENTADO A LAS PERSONAS ES LO MÁS APROPIADO.
- . Debido a la naturaleza intrínseca de las labores de rutina, la supervisión no debe ser demasiado rigurosa.
- . SI EL OFICIO ES DEMASIADO AMBIGUO, EL LÍDER DEBE SUMINISTRAR LA NECESARIA ESTRUCTURA INICIAL.

- Clima organizacional:

- . Tiende a ser restrictivo, estructurado y ordenado.
- TIENDE A SER MÁS ABIERTO, NO ESTRUCTURADO Y AMBIGUO.

- Motivación y satisfacción:

- . El personal se motiva para realizar aquellas tareas en que se ve una posibilidad razonable de éxito.
- . PARECEN SER MÁS IMPORTANTES INCENTIVOS DE MÁS ALTO NIVEL.
- . Cuando la estructura, el liderazgo y el clima son apropiados, la motivación es más alta.
- . IMPORTAN MÁS UN EMPLEO MÁS INTERESANTE Y LA POSIBILIDAD DE REALIZACIÓN PERSONAL.

- Grupos y comités:

- . Estructuras bien definidas, jerárquicas de grupo, parecen ser más apropiadas para problemas de rutina
- . ESTRUCTURAS ORGÁNICAS, QUE FLUYAN LIBREMENTE, PARECEN SER MÁS APROPIADAS PARA PROBLEMAS AMBIGUOS. EL LIDERAZGO PARTICIPANTE PARECE MEJOR PARA RESOLVER PROBLEMAS COMPLEJOS EN GRUPOS Y COMITÉS.

- Dotación de personal y evaluación:

- . La dotación de personal y su evaluación son situacionales por su misma naturaleza. Hay que encontrar la persona precisa para cada oficio y luego medir si está rindiendo de acuerdo con las normas
- . LOS EMPLEOS ESTÁN MENOS BIEN DEFINIDOS Y PUEDEN CAMBIAR DE NATURALEZA DE UN DÍA PARA OTRO, LO CUAL EXIGE MÉTODOS UN POCO DISTINTOS DE DOTACIÓN DE PERSONAL.
- . Los empleos son especializados y existen claras y bien definidas descripciones de cargos para 'enganchar' gente. Existen normas claras para evaluar al agente.
- . LOS CRITERIOS DE DESSEMPEÑO SON POCO CLAROS. IMPORTAN OTRAS TÉCNICAS DE EVALUACIÓN, TALES COMO LA COMPILACIÓN DE ANTECEDENTES CRÍTICOS.

- Insistencia o énfasis en:

- . Compromiso con la tarea de la organización y con el principio tecnológico de progreso material y expansión.
- . LEALTAD A LA ORGANIZACIÓN Y OBEDIENCIA A LOS SUPERIORES.
- . Se confiere mayor importancia y otorga mayor prestigio la afiliación y la pericia válidas en ambientes fuera de la organización ('cosmopolitanas').
- . SE CONFIERE MAYOR IMPORTANCIA Y OTORGA MAYOR PRESTIGIO EL CONOCIMIENTO, LA EXPERIENCIA Y LA DESTREZA INTERNAS, LOCALES, MÁS BIEN QUE LAS GENERALES O 'COSMOPOLITANAS'.

- Adiestramiento y capacitación:

- . Para todas las organizaciones, tanto mecánicas como orgánicas, parecen útiles ciertos instrumentos de adiestramiento y capacitación, tales como conferencias, aprendizaje programado y administración por objetivos.
- . TÉCNICAS DE 'DESARROLLO ORGANIZACIONAL' PARA AUMENTAR LA SENSIBILIDAD, LA FRANQUEZA Y EL APOYO PARECEN ESPECIALMENTE APROPIADAS EN CONDICIONES DE CAMBIO RÁPIDO, DONDE SON DESEABLES LAS ORGANIZACIONES 'ORGÁNICAS';.

- Toma de decisiones:

- . Son válidos los supuestos sobre el 'hombre económico' y se pueden aplicar métodos de toma de decisiones de rutina o programadas, tales como el uso del hábito, la estructura de la organización y la investigación de operaciones.
- . SON APROPIADOS LOS MÉTODOS DE TOMA DE DECISIONES NO RUTINARIAS O NO PROGRAMADAS; HEURÍSTICA, CREATIVIDAD.

- Planeación gerencial:

- . Hay mayor tendencia a confiar en reglas y políticas establecidas.
- . SE USAN MÁS LAS REGLAS Y POLÍTICAS ESTABLECIDAS.
- . Los planes son más detallados
- . LOS PLANES SON MENOS DETALLADOS Y HACEN HINCAPIÉ EN LOS HECHOS PRINCIPALES.
- . Se utilizan datos históricos para el pronóstico.
- . PARA EL PRONÓSTICO, SE CONFÍA MÁS EN DATOS HISTÓRICOS Y MÁS EN LA INTUICIÓN Y LA CREATIVIDAD.

- Control:

- . Los criterios de desempeño son más específicos y exigen eficiencia.
- . LOS CRITERIOS DE DESEMPEÑO SE BASAN MÁS EN LOS HECHOS PRINCIPALES.
- . Hay más puntos de control y la administración comprueba frecuentemente los resultados.
- . HAY MENOS PUNTOS DE CONTROL Y RELATIVAMENTE Poca comprobación de resultados.
- . Los individuos tienen menos control o influencia sobre sus respectivos oficios o tareas.
- . LOS INDIVIDUOS EJERCEN MUCHO MAYOR CONTROL SOBRE LA MANERA COMO DESEMPEÑAN SUS OFICIOS O TAREAS.

(*) Minúsculas: sistemas mecánicos (empleos muy especializados, centralización, comunicaciones verticales).

MAYÚSCULAS; SISTEMA ORGÁNICO 9 EMPLEOS MENOS DEFINIDOS FORMALMENTE, DESCENTRALIZACIÓN).

- Diferenciación funcional:

- . Especialización, por división de los problemas y tareas de la organización.
- . CADA QUIEN CONTRIBUYE CON SU CONOCIMIENTO ESPECIAL Y EXPERIENCIA A LA TAREA COMÚN DE LA ORGANIZACIÓN.

- Naturaleza de la tarea;

- . Abstracta, ejecutable con técnicas y finalidades más o menos distintas de las de la organización como un todo.
- . REALISTA, INDIVIDUAL, DETERMINADA POR LA SITUACIÓN TOTAL DE LA ORGANIZACIÓN.

- Coordinación:

- . Utilización de una jerarquía formal para la coordinación entre tarea y tarea y entre agente y agente.
- . AJUSTE Y REDEFINICIÓN CONTINUA DE LAS TAREAS INDIVIDUALES POR LA INTERACCIÓN CON OTROS.

- Responsabilidad;

- . Definición precisa de derechos obligaciones y métodos técnicos para cada papel funcional.
- . DIFUSIÓN, COMO UN CAMPO LIMITADO DE DERECHOS, OBLIGACIONES Y MÉTODOS.

- Compromiso:

- . Traducción de derechos obligaciones y métodos en responsabilidades de una posición funcional.
- . CRECIMIENTO DEL COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN, MÁS ALLÁ DE CUALQUIER DEFINICIÓN TÉCNICA.

- Estructura de control, autoridad y comunicación:

- . Jerarquía.
- . RED.

- Localización del conocimiento y las actualizaciones:

- . En la cima de la jerarquía
- . EN CUALQUIER PUNTO DE LA RED. NO OMNISCIENCIA DEL TITULAR.

- Sentido de la comunicación (interacción):

- . Vertical, entre superior y subordinado.
- . LATERAL, ENTRE PERSONAS DE DISTINTO RANGO. MÁS CONSULTAS QUE ÓRDENES.

- Contenido de la comunicación:

- . Las operaciones y el comportamiento en el trabajo tienden a ser gobernados por instrucciones y decisiones emanados del superior.
- . INFORMACIÓN Y RECOMENDACIONES.

Diagnóstico institucional
de dos distritos escolares bonaerenses
EVALUACION DE LA CONSISTENCIA ADMINISTRATIVA
(Preguntas)

Consignas:

Interesa su opinión sobre cómo se ha venido administrando su organización o sector durante el corriente año.

Tomando partido en las diversas alternativas que le son planteadas, intente describir esa situación actual tal y cual a usted le parece que está siendo, no como usted desearía que sea, ni como estuvo establecido formalmente que fuera.

Para ello, repase primero todas las alternativas y vaya pronunciándose sobre las que le merezcan ya una respuesta inmediata e inequívoca.

En otra lectura, despeje sus primeras dudas optando por respuestas más matizadas o intermedias.

Sólo si subsistiera su vacilación sobre cuál término elegir, no marque ninguna de ellas, pero tenga en cuenta que su no contestación de un ítem empobrecerá la caracterización de su organización o sector. En tal caso exponga como comentario al pie de la pregunta a la que no respondió las razones que le impidieron llegar a una definición.

Alternativas

A. ¿Cómo considera que está operando su organización en la actualidad?

- ☒ 0 - En un ambiente estable, o
☒ 1 - Atendiendo demandas complejas, diversas y que cambian con rapidez.

Sus posibles respuestas intermedias serían:

- ☒ 2 - A veces de una manera, a veces de otra
☒ 3 - Más bien en un ambiente estable
☒ 4 - Más bien en un ambiente inestable
☒ 5 - Generalmente en un ambiente estable; excepcionalmente en un ambiente inestable
☒ 6 - Generalmente en ambiente inestable; por excepción en un ambiente estable

Comentario, si sigue teniendo dudas: No he podido pronunciarme porque:

B. Amplitud de las tareas.

- ☒ 0 - Hay muchos procedimientos y reglas, fijos o escritos; las tareas son altamente especializadas; la comunicación entre los diversos puestos se mantiene principalmente de arriba-abajo o
☒ 1 - Las reglas son pocas y muy flexibles; los cargos son relativamente amplios; hay mucha comunicación lateral u horizontal y vertical tanto hacia arriba como hacia abajo.

Respuestas intermedias:

- ☒ 2 - En ciertos aspectos de una manera; en ciertos aspectos de la otra
☒ 3 - Más bien de la primera manera
☒ 4 - Más bien de la segunda manera
☒ 5 - Generalmente de la primera manera; por excepción de la segunda
☒ 6 - Generalmente de la segunda manera; por excepción de la primera

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

C. División del trabajo.

- ☒ 0 - Los empleos son altamente especializados; el trabajo está organizado por funciones; se utiliza mucho el asesoramiento externo o interno, o
☒ 1 - Los empleos suelen ser de más vasto alcance y los individuos realizan diversas labores; el trabajo está organizado por productos; se utiliza poco y nada el asesoramiento.

Respuestas intermedias:

- ☒ 2 - Ora del primer modo; ora del segundo
☒ 3 - Más bien del primer modo
☒ 4 - Más bien del segundo
☒ 5 - Generalmente del primer modo y por excepción del segundo
☒ 6 - Generalmente del segundo modo; excepcionalmente del primero

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

D. Delegación y descentralización.

- ☒ 0 - La organización suele ser centralizada; la mayor parte de las decisiones se toma a alto nivel; hay un mínimo de delegación de autoridad
☒ 1 - La organización manifiesta mucha delegación y descentralización; para reaccionar rápidamente a los cambios ambientales, los individuos de nivel bajo en la jerarquía toman más decisiones importantes; desde los niveles superiores sólo se hace el seguimiento en las áreas o en los temas claves.

Respuestas intermedias:

- 2 - En ocasiones o por momentos lo primero; en ocasiones o por momentos lo segundo
☒ 3 - Más bien lo primero
☒ 4 - Más bien lo segundo
☒ 5 - Generalmente lo primero; excepcionalmente lo segundo
☒ 6 - Generalmente lo segundo; excepcionalmente lo primero

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

E. Conflicto organizacional y coordinación.

- ☒ 0 - La coordinación se realiza mediante el uso de los reglamentos y por conducto regular
☒ 1 - La coordinación se realiza por medio de departamentos e individuos especiales integradores

Respuestas intermedias:

- ☒ 2 - Según el tema, de una manera o de la otra
☒ 3 - De la primer manera
☒ 4 - De la segunda
☒ 5 - De la primera como regla; de la segunda como excepción
☒ 6 - De la segunda manera por lo general; de la primera como excepción

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

F. Liderazgo y supervisión.

- ☒ 0 - La supervisión es autoritaria y rigurosa; el líder está orientado a la tarea; de todos modos, la supervisión no es demasiado rigurosa
☒ 1 - La supervisión es participante; el líder se orienta a las personas; cuando el cometido de un puesto es ambiguo, el líder suministra la necesaria estructura inicial

Respuestas intermedias:

- ☒ 2 - Unas veces hay supervisión autoritaria y liderazgo orientado a la tarea; otras, supervisión participante y liderazgo orientado a las personas
☒ 3 - Más bien lo primero
☒ 4 - Más bien lo segundo
☒ 5 - Generalmente lo primero; por excepción, lo segundo
☒ 6 - Generalmente lo segundo; excepcionalmente lo primero

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

G. Clima organizacional.

- ☒ 0 - Tiende a ser restrictivo, estructurado y ordenado
☒ 1 - Tiende a ser más abierto, no estructurado y ambiguo

Respuestas intermedias:

- 2 - A veces lo uno; a veces lo otro
☒ 3 - Más bien lo primero
☒ 4 - Más bien lo segundo
☒ 5 - Por regla general, lo primero; por excepción, lo segundo
☒ 6 - Por regla general, lo segundo; por excepción, lo primero

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

H. Motivación y satisfacción.

- - El personal se motiva para realizar aquellas tareas en que ve una probabilidad razonable de éxito; cuando la estructura, el liderazgo y el clima son apropiados, la motivación es más alta
- ✓ - Parecen ser más importantes los incentivos de más alto nivel; importan más un empleo interesante y la posibilidad de realización personal

Respuestas intermedias:

- X 2 - Tanto lo primero como lo segundo
- 3 - Más bien lo primero
- 4 - Más bien lo segundo
- 5 - Por regla general, lo primero. Por excepción, lo segundo
- 6 - A la inversa: por regla general lo segundo

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

I. Grupos y comités.

- - La estructura está bien definida y es observada regularmente; se trabaja en grupos organizados jerárquicamente
- X 1 - La estructura es fluida y varía según las circunstancias; se trabaja en grupos de iguales o con dirección alternada

Respuestas intermedias:

- 2 - Con motivo de ciertos productos o actividades, de la primer manera. Con motivo de otros, de la segunda.
- 3 - Más bien de la primera
- 4 - Más bien de la segunda
- 5 - De la primer manera, por lo general, aunque también de la segunda, pero por excepción
- 6 - A la inversa, de la segunda manera, y por excepción, de la primera

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

J. Dotación de personal y evaluación.

- X ○ - La dotación de personal y su evaluación son situacionales. Hay que encontrar la persona precisa para cada oficio y luego, hasta que la situación se modifique substancialmente, medir el rendimiento de cada quien de acuerdo con las normas; los empleos son especializados y existen claras y bien definidas descripciones de cargos para seleccionar o asignar gente; existen normas claras para evaluarla

- 1 - Los empleos están menos bien definidos y pueden cambiar de naturaleza de un día para otro; los criterios de desempeño son menos claros; para evaluar al personal se requieren otras técnicas, como, por ejemplo, la compilación de antecedentes críticos

Respuestas intermedias:

- 2 - Tanto lo primero como lo segundo, según.
- 3 - Más bien lo primero
- 4 - Más bien lo segundo
- 5 - Por regla general, lo primero. Excepcionalmente, lo segundo
- 6 - Por regla general, lo segundo. Por excepción, lo primero

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

K. Insistencia o énfasis en.

- - Se enfatiza el compromiso con la tarea de la organización; se confiere mucha importancia y depara mayor prestigio la afiliación y la pericia válidas en ambientes fuera de la organización (cosmopolitas)

- X 1 - Vale más la lealtad a la organización y la obediencia a los superiores; se confiere mayor importancia y otorga mayor prestigio el conocimiento, la experiencia y la destreza internas (localistas)

Respuestas intermedias:

- 2 - Tanto lo primero como lo segundo
- 3 - Más bien lo primero
- 4 - Más bien lo segundo
- 5 - Por regla, lo primero. Por excepción, lo segundo
- 6 - A la inversa: por regla lo segundo; excepcionalmente, lo primero

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

L. Adiestramiento o capacitación.

- ☒ - Se recurre a las conferencias, el aprendizaje programado o la capacitación en servicio
☒ - Se recurre a otras técnicas de desarrollo organizacional, para aumentar la sensibilidad, la franqueza y el apoyo

Respuestas intermedias:

- ☒ - A veces, lo primero. En ocasiones, lo segundo.
☒ - Más bien lo primero
☒ - Más bien lo segundo
☒ - Por regla general, lo primero. Excepcionalmente, lo segundo
☒ - Por regla general lo segundo. Por excepción, lo primero

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

M. Toma de decisiones.

- ☒ - Se aplican métodos de toma de decisiones de rutina o programadas, tales como el uso del hábito, la estructura de la organización y la investigación de operaciones
☒ - Se adoptan métodos de toma de decisión no rutinaria o no programada, la heurística y la creatividad

Respuestas intermedias:

- ☒ - Tanto lo primero como lo segundo
☒ - Más bien lo primero
☒ - Más bien lo segundo
☒ - Lo primero, por regla general. Lo segundo, como excepción
☒ - Al revés: lo segundo como regla; lo primero, como excepción

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

N. Planeación.

- ☒ - Hay mayor tendencia a confiar en reglas y políticas establecidas; los planes son más detallados; para el pronóstico, se utilizan datos históricos
☒ - Se usan menos las reglas y políticas establecidas; los planes son menos detallados y hacen hincapié en los hechos principales; para el pronóstico se confía menos en datos históricos y más en la intuición y la creatividad

Respuestas intermedias:

- ☒ - Tanto de la primera como de la segunda maneras
☒ - Más bien de la primera
☒ - Más bien de la segunda
☒ - Generalmente de la primera; por excepción, de la segunda
☒ - Por regla general, de la segunda. Excepcionalmente, de la primera

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

N. Control.

- ☒ - Los criterios de desempeño son más específicos y exigen eficiencia; hay más puntos de control y la administración comprueba frecuentemente los resultados; los individuos tienen menor control o influencia sobre sus respectivos oficios o tareas
☒ - Los criterios de desempeño se basan más en los hechos principales; hay menos puntos de control y relativamente poca comprobación de resultados; los individuos ejercen mayor control sobre la manera como desempeñan sus oficios y tareas

Respuestas intermedias:

- ☒ - Tanto de una manera como de la otra
☒ - Más bien de la primer manera
☒ - Más bien de la segunda manera
☒ - Por regla general, de la primer manera. Por excepción, de la segunda
☒ - Por regla general, de la segunda manera. Excepcionalmente, de la

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

O. Diferenciación funcional.

- Cada agente contribuye especializadamente a sólo el problema o la tarea que le ha sido asignada
- Cada agente contribuye con todo su conocimiento y experiencia personales a la tarea común de la organización

Respuestas intermedias:

- ☒ - Tanto de la primera como de la segunda maneras
- Más bien de la primera manera
- Más bien de la segunda
- Por regla general, de la primera manera. Sólo excepcionalmente, de la segunda
- Por regla general, de la segunda manera. Sólo excepcionalmente, de la primera

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

P. Naturaleza de las tareas.

- Toda tarea es abstracta, ejecutable con técnicas y finalidades más o menos distintas de las de la organización como un todo
- Cada tarea es realista, individual, determinada por la situación total de la organización

Respuestas intermedias:

- Tanto del primer modo como del segundo
- Más bien del primer modo
- ☒ - Más bien del segundo
- Del primero, como regla. Del segundo, como excepción
- Del segundo modo, como regla. Del primero, como excepción

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

Q. Coordinación.

- Se la logra utilizando la jerarquía formal, tanto para coordinar tarea y tarea como para coordinar agente y agente
- Se la logra por ajuste y definición continua de las tareas individuales mediante la interacción de unos agentes con otros

Respuestas intermedias:

- ☒ - Tanto de la primera como de la segunda maneras
- Más bien de la primera
- Más bien de la segunda
- Por regla general, de la primera manera. Por excepción, de la segunda
- Por regla general, de la segunda manera. Excepcionalmente, de la primera

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

R. Responsabilidad.

- ☒ - Existe una definición precisa de derechos y obligaciones y métodos técnicos para cada papel funcional
- Los derechos, obligaciones y métodos son difusos

Respuestas intermedias:

- Tanto lo primero como lo segundo
- Más bien lo primero
- Más bien lo segundo
- Lo primero, como regla. Lo segundo, como excepción
- Lo segundo, como regla. Lo primero, como excepción

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

S. Compromiso.

- Los derechos, obligaciones y métodos se traducen en responsabilidades de cada posición funcional
- X - Crece el compromiso con la organización, más allá de cualquier definición técnica

Respuestas intermedias:

- Tanto lo primero como lo segundo
- Más bien lo primero
- Más bien lo segundo
- Lo primero, por regla. Lo segundo, como excepción
- Lo segundo, como regla. Lo primero, como excepción

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

T. Estructura de control, autoridad y comunicación.

- Adopta la forma de una pirámide o jerarquía
- Toma la forma de una red

Respuestas intermedias:

- X - A veces, en ciertos temas, para considerar ciertos asuntos, de una manera. A veces, en ciertos temas, para considerar otros asuntos, de la otra
- Más bien, la primera forma
- Más bien, la segunda
- Generalmente, la primera forma. Excepcionalmente, la segunda
- Generalmente, la segunda forma. Excepcionalmente, la primera

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

U. Localización del conocimiento y las actualizaciones.

- En la cima de la jerarquía
- En cualquier punto de la red (el titular no es quien lo sabe todo)

Respuestas intermedias:

- X - En ciertos temas, lo primero; en ciertos otros, lo segundo
- Más bien lo primero
- Más bien lo segundo
- Por regla general, lo primero. Excepcionalmente, lo segundo
- Por regla general, lo segundo. Por excepción, lo primero

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

V. Sentido de la comunicación.

- La interacción y comunicación es vertical, entre superior y subordinado; se dan directivas, instrucciones u órdenes
- La comunicación es lateral, entre personas de distinto rango; se dan más consultas que órdenes

Respuestas intermedias:

- X - Tanto lo uno como lo otro
- Más bien lo primero
- Más bien lo segundo
- Por regla general, lo primero. Como excepción, lo segundo
- Como regla general, lo segundo. Por excepción, lo primero

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

W. Contenido de la comunicación.

- X - Las operaciones y el comportamiento en el trabajo tienden a ser gobernados por instrucciones y decisiones emanadas del superior
- Privan la información y las recomendaciones

Respuestas intermedias:

- Tanto lo uno como lo otro
- Más bien lo primero
- Más bien lo segundo
- Por regla general, lo primero. Excepcionalmente, lo segundo
- Por regla general lo segundo. Excepción, lo primero

Comentario: No he podido pronunciarme porque:

ELABORADO
CONSIDERADO

Diagnóstico institucional
de dos distritos escolares bonaerenses
EVALUACION DE LA CONSISTENCIA ADMINISTRATIVA
(Contestaciones)

A. Ambiente						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
B. Amplitud de las tareas						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
C. División del trabajo						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
D. Delegación y descentralización						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
E. Conflicto organizacional y coordinación						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
F. Liderazgo y supervisión						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
G. Clima organizacional						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
H. Motivación y satisfacción						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
I. Grupos y comités						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						

Organismo o sector opinante:

RAIMONDO
CONSEJERO

J. Dotación de personal y evaluación						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
K. Insistencia o énfasis en.						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
L. Adiestramiento o capacitación						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
M. Toma de decisiones						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
N. Planeación						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
N. Control						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
O. Diferenciación funcional						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
P. Naturaleza de las tareas						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
Q. Coordinación						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						

Organismo o sector opinante:

RA-11-11-11
CORSEVER-200

Evaluación de la consistencia administrativa
(Contestaciones, 3)

R. Responsabilidad						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
S. Compromiso						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
T. Estructura de control, autoridad y comunicación						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
U. Localización del conocimiento y las actualizaciones						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
V. Sentido de la comunicación						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
W. Contenido de la comunicación						
0	1	2	3	4	5	6
Comentario: No he podido pronunciarme porque						
<p>DE MUELLO</p> <p>D. J. S. V. A. P. O.</p> <p>Organismo o sector opinante</p>						

	1	2	Total	opción
Fj	8.50	8.25	16.75	99%
FE	4.10	3.00	7.10	100%
Tot	12.50	11.25	23.75	99%
	53%	47%	100%	

ANEXO 8

DATOS DEMOGRAFICOS DE MERLO

CARACTERIZACIÓN DEL DISTRITO MERLO

Como los consejeros escolares de Merlo constituyen un solo bloque, pese a que presentan diferentes líneas de un mismo partido político, resultó interesante considerar cuál había sido su visión de este tema, tal y cual se concretó fuera del Consejo en el documento que se agrega. Intervinieron en su redacción, se tiene entendido, los hoy consejeros Gil, Adhemis y Oliva y se trató de un informe preliminar que presentaron a las Jornadas de Profesionales y Técnicos Justicialistas del Partido realizadas el 8 de mayo de 1989.

En ese documento se caracterizó a Merlo no como uno más de los Partidos del conurbano bonaerense sino como parte de un segundo cinturón del Gran Buenos Aires, ni campo ni ciudad.

Se describió su crecimiento demográfico a partir de mediados de la década del 70 mediante la ocupación anárquica de zonas rurales, según ejes secundarios constituidos por rutas provinciales y ramales secundarios de ferrocarril. Resultaron -se sostiene allí- asentamientos de gran movilidad y de permanente marginalidad, que no disponen de servicios de infraestructura ni están en condiciones de costearlos o de contribuir a su instalación. Ese crecimiento explosivo sería producto más bien de migraciones internas y de una notable natalidad.

En lo que a educación se refiere, la situación fue caracterizada de esta manera:

- un notable crecimiento de la matrícula en el nivel primario, no acompañado del correlativo crecimiento de los establecimientos;
- la atención de la matrícula excedentaria mediante un tercer turno intermedio y mediante la utilización de todos los espacios;
- una movilidad de la población traducida hacia 1988 en ingresos y egresos del orden de un sexto de la matrícula total;
- desgranamiento durante la década del 80 de uno de cada cinco alumnos.

Carencias alimentarias severas de la población escolar, así como la detección de numerosas afecciones sanitarias ligadas a las condiciones de vida del alumnado, agravaron la precariedad de la enseñanza y la desigualdad que implica cursar el nivel primario en tales condiciones. No existen zonas 'favorecidas' sino 'bolsones' puntuales en un distrito definido más bien por sus carencias. Las oportunidades educativas son escasas, con una oferta referida básicamente al nivel primario.

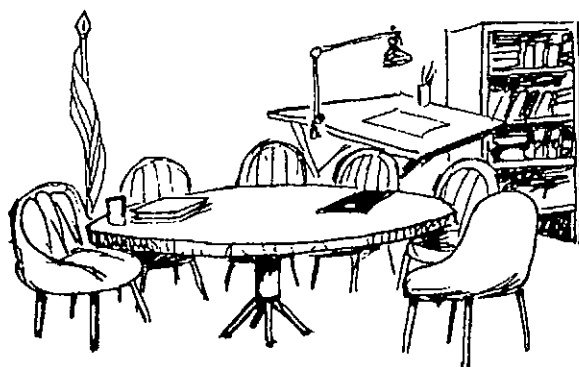
Cabe remitirse a la lectura de dicho informe, que habría sido profundizado por sus autores durante su actuación en el Consejo Escolar.

Se agregan al informe un mapa donde aparecen ubicados los servicios educativos y un croquis en que se grafican las zonas de necesidades básicas insatisfechas a 1980.

También se refieren a este punto los documentos elaborados por el propio Consejo "Estructura educativa" y "Población", que se

OCUPEMOS NUESTRO LUGAR

SEREMOS
DECIDIDAMENTE PROTAGONISTAS



**POR LA CULTURA
DEL TRABAJO**

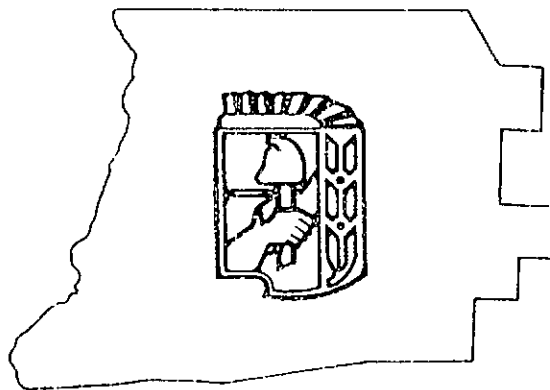
S. L. McKeen
1989

Consejo del Partido Justicialista de Merlo

Secretaría de Profesionales y Técnicos

Jornadas de Profesionales y Técnicos
Justicialistas

INFORME PRELIMINAR



MERLO - 6 DE MAYO DE 1989
Declarado de Interés Municipal

SECRETARÍA DE PROFESIONALES Y TÉCNICOS

*74
60
12*

SUMARIO

- CAPITULO I : Merlo - Panorama actual.

* Sección 1. Ubicación geográfica.

- 1.1. Plano del conurbano. Merlo. Segundo Cinturón.
- 1.2. Descripción. Límites. Rutas y ferrocarriles.

* Sección 2. Población.

- 2.1. Primera explosión demográfica.
- 2.2. Segunda explosión demográfica.
- 2.3. Distribución poblacional según la edad.

* Sección 3. Servicios Públicos. Situación actual.

- 3.1. Necesidades básicas insatisfechas.
- 3.2. Infraestructura para el planeamiento del desarrollo.
- 3.3. Educación.
- 3.4. Salud.

- CAPITULO II : El conurbano bonaerense - Revolución Productiva y crecimiento para todos.

- CAPITULO III : Profesionales y Técnicos - Una participación indispensable.

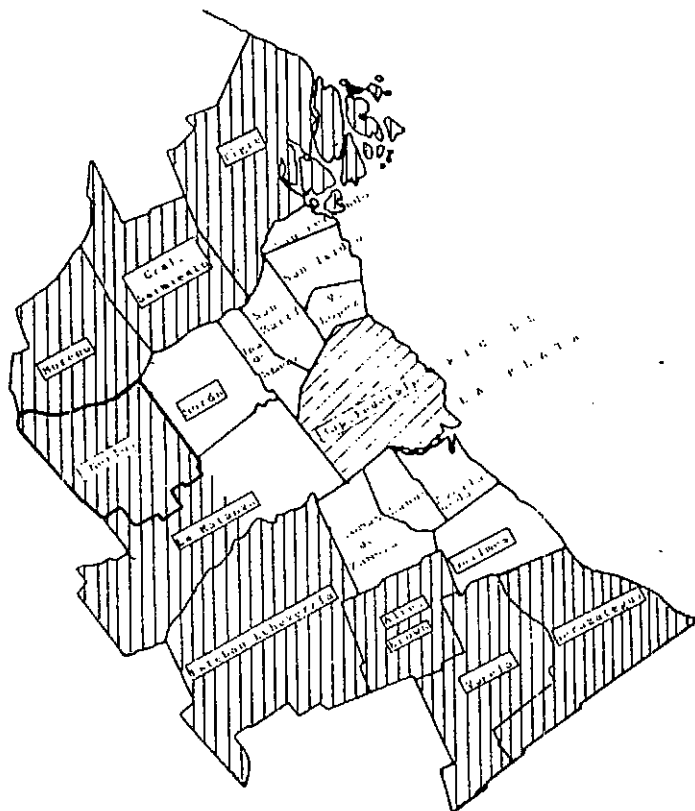
- ANEXOS :

- * Cuadro N°1 : Plano del conurbano bonaerense. *FALTA*
(Capítulo I Sección 1.)
- * Cuadro N°2 : Comparativo de población de los Partidos del conurbano.
- * Cuadro N°3 : Crecimiento de la población en Merlo.
- * Cuadro N°4 : Los seis Partidos de mayor crecimiento poblacional.
- * Cuadro N°5 : Gráfico de la población de Merlo por grupos de edades.
- * Cuadro N°6 : Comparativo de poblaciones del conurbano con necesidades básicas insatisfechas.

C A P I T U L O I

MERLO - PANORAMA ACTUAL. (1989)

2

[illegible]

1.2.1. El Partido de Merlo forma parte del Gran Buenos Aires dis
tando su cabecera, la Ciudad de Merlo, a 30 Km. de la Capital Fe-
deral.

1.2.2. Limita al Este y Sudeste con el Partido de La Matanza, al Sudoeste con el Partido de Marcos Paz y al Noreste con el Partido de Morón, y con el Partido de Moreno, al Noroeste, a partir del Río Reconquista.

1.2.3. Es atravesado por las rutas provinciales N°21, N°1003 y N°1005 y la ruta Nacional N°7.

44

El ferrocarril Sarmiento, Línea Metropolitana, que une On
ce con Moreno, cruza el Partido de Este a Oeste. El ferrocarril
Sarmiento - Ramal Lobos, inicia desde la Estación Merlo su reco-
rrido que atraviesa las localidades de Agustín Ferrari y Mariano
Acosta dentro del Distrito. El ferrocarril General Belgrano con
cabecera en la Estación Puente Alsina, atraviesa Merlo pasando
por la Localidad de Libertad y la zona de asentamiento reciente
de la Estación Marinos del Crucero General Belgrano.

2. POBLACION
2.1. - PRIMER GRAN SALTO DEMOGRAFICO

Desde 1947, en que se albergaba el 0,3% de la población del gran Buenos Aires, la migración interna paso a ser el factor principal del extraordinario crecimiento, ininterrumpido hasta hoy, llegando a ser el 5% de la población del conurbano. (Cuadro N°2)

¿ Cómo crecimos ?

En aquel primer gran crecimiento a partir de 1947, cumplió un papel preponderante y básico para el ordenado desarrollo urbano la acción promotora de las Empresas Públicas del Estado Nacional.

Si bien no hubo un plan de crecimiento urbano, sí hubo una respuesta inmediata a la demanda creciente de servicios. Agua y Energía, Segba, Vialidad, el Banco Provincia, el Banco Hipotecario Nacional, etc., crearon una infraestructura de servicios inmediata en respuesta a las necesidades crecientes que fueron la base de todo el sistema sanitario y de infraestructura de los últimos 40 años.

¿ Dónde crecimos ?

En cuanto a los terrenos, se ocuparon las zonas altas. El eje inicial del crecimiento urbano explosivo fué la Ruta Nacional N°7, trazada paralela a las vías del F.F.C.C. Sarmiento, que completó la urbanización entre los viejos cascos urbanos de la estación San Antonio de Padua y Merlo. Rutas Provinciales y ramales secundarios del F.F.C.C. hilvanaron las zonas rurales con los centros urbanos en crecimiento sobre la Ruta N°7.

La Ruta Provincial N°21 y el ramal del Ferrocarril Midland unían Ruta N°7 con Libertad y Pontevedra.

La Ruta N°200 y el ramal ferroviario Merlo-Lobos unían los asentamientos rurales de Agustín Ferrari y Mariano Acosta con la Ruta N°7.

Se radicaron personas con verdadero tesón pionero, en el marco de un país en crecimiento. Las necesidades comunes y la decisión de echar raíces promovieron la organización y aceleraron la promoción comunitaria. Fueron asentamientos con radicación efectiva. En general trabajaban en el polo industrial de Capital y los partidos adyacentes, con alto poder adquisitivo.

2.2. - SEGUNDO GRAN CRECIMIENTO DEMOGRAFICO

¿ Dónde crecimos ?

Esta segunda ola de crecimiento a partir de la mitad de la década del '70 se caracterizó por la ocupación de las zonas rurales. Se loteó en forma indiscriminada sobre la rivera del Río Reconquista, sobre el lecho de un arroyo (Barrio San Luis) etc. Este fraccionamiento anárquico de las zonas rurales, de escaso valor, por no tener ninguno de los elementales servicios que acompañara a la urbanización, caracterizó a los asentamientos por su gran movilidad. La situación de indefensión vivida por sus pobla-dores en general de condición muy humilde, con bajísimos ingresos impidió lograr el sentido de pertenencia a una nueva comunidad barrial, contrariamente a lo ocurrido en la primera expansión demográfica.

Se demoró por lo tanto la promoción comunitaria de la ma-no del desarraigo. Ya no existió la acción promotora del Estado que caracterizó los asentamientos de 20 años atrás. El que pudo ahorrar compró un lote o una casa en un lugar mejor. O se construyó una precaria comodidad en la casa de parientes o amigos, condenándose a la marginalidad permanente, ya que la legislación provincial vigente desde el Proceso no permite la construcción de más de una unidad de vivienda sobre un mismo lote. En general, no se apuesta al futuro progreso de la comunidad.

La explosión demográfica que comenzó alrededor de las es-taciones del ferrocarril rebasó en pocos años el casco urbano planeado y siguió un crecimiento desordenado, desprovisto de toda infraestructura formando anillos concéntricos de carencias progresivas.

Los ejes de crecimiento de esta segunda ola de expansión demográfica pasaron a ser los ejes secundarios de crecimiento de la primera explosión demográfica. Las rutas provinciales y los ramales secundarios del F.F.C.C. (Cuadro N°3 y 4).

2.3. - DISTRIBUCION POBLACIONAL SEGUN LA EDAD

La pirámide de población de Merlo presenta algunas dife-rencias con una población "regular", es decir aquellas en que ca-da grupo de edad sería algo menor que el anterior. Se observa:

- Notable ensanchamiento de las barras de 20 a 50 años por el aumento de la inmigración recibida por nuestro distrito.

- El efecto de tan importante aporte de la población en las edades más fecundas se aprecia en la notable natalidad que revela la base de la pirámide. (cuadro n°5).

3. - SERVICIOS PUBLICOS - SITUACION ACTUAL

3.1. NECESIDADES BASICAS INSATISFECHAS

El cuadro comparativo de las necesidades básicas insatisfechas de los 19 partidos del conurbano, confeccionado por el I.N.D.E.C. sobre la base de los datos del censo de 1980 y la encuesta permanente de hogares realizada por el mismo organismo en 1987, permite construir parámetros comparables entre los distintos Partidos en función de: poder adquisitivo del grupo familiar conviviente; cantidad de miembros del grupo familiar conviviente por cada habitación de la unidad de vivienda (grado de hacinamiento); nivel de instrucción alcanzado por los adultos del grupo conviviente; asistencia a escuelas de los niños; instalaciones sanitarias de la unidad de vivienda. (cuadro n°6).

De la observación de este último cuadro y los anteriores de crecimiento y distribución demográfica es fácil advertir que la explosión poblacional de Merlo se repite en otros partidos del conurbano y precisamente en los más alejados de la Av. Gral Paz. Además este aumento trae consigo una demanda de servicios e infraestructura que en los últimos 20 años no fue posible satisfacer ni siquiera controlar y planear, como se detalla a continuación:

COBERTURA ATENDIDA POR LOS SERVICIOS PUBLICOS EN % SOBRE
EL TOTAL DE LA DEMANDA

PAVIMENTO	16%	2.400 Cuadras sobre 15.000 ()
CLOACAS	8%	1.200 Cuadras sobre 15.000
AGUA CORRIENTE	12%	1.800 Cuadras sobre 15.000
ALUMBRADO PUBLICO	14%	2.100 Cuadras sobre 15.000
CAS	30%	4.500 Cuadras sobre 15.000

Por cuenta de vecinos.

Vale hacer notar que hace 20 años que no se construyen nuevos pavimentos en el Partido y que el 90% de las 2.400 cuadras pavimentadas ya ha cumplido su vida útil y requiere un plan de reposición.

3.2. INFRAESTRUCTURA PARA EL PLANEAMIENTO DEL DESARROLLO

Como decíamos en el punto 2. de Población, el crecimiento extraordinario y anárquico en los últimos años ocupó viejas zonas rurales. Fue un crecimiento horizontal con construcciones de escaso valor que no ha fortalecido la capacidad recaudadora del municipio sino que por el contrario se tradujo en una demanda explosiva de servicios sin la posibilidad de reembolso. Ni el Municipio, ni la población establecida fuera del viejo casco urbano tienen la posibilidad de financiar las grandes obras de infraestructura necesarias para un desarrollo adecuado de la comunidad.

Se impone el descubrir un cauce posible para esta encrucijada.

No es posible un desarrollo industrial sin la adecuada provisión de energía, red vial, comunicaciones y servicios sanitarios. No existen redes troncales de estos servicios, gasoductos de alta presión, redes de alta tensión, colectores maestros de afluentes cloacales y rutas de acceso secundarias a la red vial Provincial y Nacional.

3.3. EDUCACION

Definen la situación educativa del distrito rasgos fuertemente ligados a las características socioeconómicas de la población y, en particular, a las de su evolución reciente:

3.3.1. Impactante crecimiento de la matrícula en la última década: tomando como referencia el nivel primario (por constituir el mejor indicador), la matrícula de la enseñanza oficial sumó un 60% respecto a la de 1980.

El número de escuelas primarias, para el mismo lapso, creció en un 20%.

Las escuelas existentes y las creadas con posterioridad se sobredimensionaron, en un crecimiento desordenado, que utilizó en general precarias y cualquier otra dependencia disponible en la escuela, reduciendo luego el número de horas de clase para sumar un tercer turno en muchos de esos casos.

La situación general que encontramos son escuelas al límite de la utilización de su espacio, donde hasta pequeñísimos ambientes previstos para mapotecas, gabinetes y depósitos se ocupan como aulas, y donde hasta mínimos desplazamientos familiares comprometen la posibilidad de atención de los alumnos.

3.3.2. La evolución de la matrícula indica que su determinación fundamental no es el crecimiento vegetativo de la población, sino

la radicación de nuevas familias, y esta radicación resulta de difícil predictibilidad.

Asimismo, un dato relevante es la movilidad de esa población, ya que en la mayor parte de las escuelas el ingreso y egreso de alumnos durante el año es constante, y alcanza proporciones significativas, ya que compromete, en cifras globales, cerca del 20% de la matrícula: para el año 1988, con una matrícula primaria total (en escuelas oficiales) de 55.000 alumnos, entraron o salieron durante el transcurso del año aproximadamente 9.500. En algunas escuelas el total de ingresos y egresos supera los 300 alumnos. No hay datos suficientes para constatar la procedencia y destino de esos desplazamientos.

3.3.3. El índice estimable de deserción es también elevado: para el ciclo 80-87 el desgranamiento primario afectó a uno de cada cinco alumnos que ingresaron al nivel. Sólo para el año pasado, se registraron en el distrito 980 posibles desertores primarios.

3.3.4. Existen carencias alimentarias severas en un porcentaje elevado de la población escolar, así como la presencia de numerosas afecciones sanitarias ligadas a las condiciones de vida que aquejan a proporciones alarmantes del alumnado (deterioro dental grave, sarna, pediculosis).

3.3.5. Los datos cuantitativos reflejan parcialmente la situación educativa de la zona: las condiciones de precaridad y falta de elementos con que se desenvuelven caracterizan la calidad de la enseñanza, y la desigualdad que implica cursar el nivel primario en esas condiciones.

3.3.6. Una de las características salientes es la ausencia de zonas "favorecidas": son; a la inversa, "bolsones" puntuales, en un distrito definido por las carencias.

3.3.7. En este panorama, las oportunidades educativas son escasas, con una oferta educativa referida básicamente al nivel primario.

	<u>Oficiales</u>	<u>No Oficiales</u>	
Jardines de Infantes	25	33	= 58
Primarios	72	21	= 93
Medias y Técnicas	9+5	10	= 24
Superior	2	1	= 3
Especial	5	-	= 5
Adultos	21	-	= 21
CEC	1	-	= 1

3.4. - SALUD -

3.4.1. Las características sanitarias de la población del partido de Merlo, son similares a las de los demás Partidos del Segundo Cinturón del Conurbano Bonaerense.

Nuestro distrito cuenta con dos Hospitales Materno Infantiles (uno en San A. de Padua y otro en Pontevedra) y un Hospital General ubicado en la Ciudad de Merlo, los tres municipales. Cuenta además con 31 Unidades Sanitarias bajo jurisdicción Municipal y 4 Provinciales y existen 20 Unidades Sanitarias con equipos multidisciplinarios (por lo menos dos médicos de diferente especialidad, sicólogo y personal no profesional).

3.4.2. El Partido ha sido dividido en 9 zonas sanitarias, considerando sus características intrínsecas y vías de acceso. Salvo las 4 Unidades Sanitarias Provinciales y otras 4 que mantienen un régimen semi privado, el resto de los efectores de salud son mantenidos presupuestariamente por vía municipal.

3.4.3. Se debe considerar también como dato relevante, que en el Distrito de Merlo no existen camas de jurisdicción Nacional o Provincial. El 80% de las camas Provinciales se encuentran ubicadas en la sona Sur de la Provincia de Bs.As. dejando una amplia franja que abarca nuestro municipio y los de Moreno y Gral.Sarmiento sin ninguna cobertura que no sea la municipal.

En el año 1988 se atendieron casi 400.000 consultas ambulatorias y se produjeron 11.000 egresos hospitalarios en los hospitales, salas y centro del Distrito.

3.4.4. Para nosotros la salud, es primordialmente el resultado de la justicia social. Por eso compartimos junto al que fuera uno de los más grandes sanitaristas argentinos, el Dr. Ramón Carrillo que: "Frente a las enfermedades que genera la miseria, frente a la tristeza, la angustia y el infortunio social de los pueblos, los microbios como causas de enfermedades, son unas pobres causas".

Por lo tanto, cuando hablamos de la Salud de Nuestro Pueblo, estamos pensando antes que nada en su nivel de vida. Porque las condiciones socioeconómicas en las que se desenvuelve la vida de una comunidad son el aspecto determinante de su salud.

Permanentemente escuchamos hablar del conurbano bonaerense como un enorme conglomerado de características similares, con graves problemas de infraestructura de todo tipo. Desde Merlo, observamos que en realidad el conjunto del conurbano presenta dos realidades diferentes.

Por un lado existe un grupo de Partidos ubicados más próximos a la Capital Federal. Estos Partidos vivieron la explosión poblacional al ritmo de la primera gran expansión de la producción industrial nacional en las décadas del '40 y del '50. Su situación actual, como se infiere de los cuadros presentados en el capítulo I es de casi agotamiento de sus espacios vacíos, alta densidad poblacional y una infraestructura urbana que ha acompañado, aunque con serios inconvenientes el avance de la frontera urbanizada. Pavimento, agua corriente, cloacas, gas natural, rutas y/o avenidas troncales que garantizan una cómoda comunicación de las distintas zonas de estos partidos, son servicios que han dejado de ser un objetivo a lograr, aunque por la crisis actual que envuelve a toda la Nación existen hoy importantes índices de necesidades básicas insatisfechas.

Estos servicios de prioridad fundamental para garantizar el desarrollo de una vida mínimamente digna cubren solamente el 70% de su actual demanda.

Finalmente tenemos otro grupo de partidos del conurbano donde la realidad es sustancialmente diferente. Este es el caso de Merlo entre otros. Hemos sido y seguimos siendo receptores de la emigración interna desde el interior del país, desde los Partidos industrializados del conurbano y desde la Capital Federal, de aquellos que por escasez de recursos no pudieron soportar la presión de una economía contraída que les hizo indirectamente perder la posibilidad de seguir afrontando un alquiler en "regla", de aquellos que por sus bajos recursos no pudieron adquirir tierras o viviendas dignas y con carencias en el aspecto educacional y de salud. Esta casi marginalidad del grueso de nuestros nuevos merlenses se agrava con la movilidad interna que observamos dentro del Partido. Sabemos que el 20% de las familias con hijos en edad escolar no tiene un lugar fijo donde vivir, lo que se evidencia por la movilidad de la matriculación de los niños en las escuelas del Distrito. Los merlenses en general sufren además un poder adquisitivo mermado en un 30% por gastos de transporte hacia sus trabajos y comida, ya que Merlo no ha sido favorecido por las radicaciones industriales que son las matrices de un crecimiento urbano armónico y equilibrado.

Duplicamos nuestra población en los últimos 15 años dis-

121

minuyendo nuestra recaudación per cápita y cuadruplicando las necesidades en Salud, Educación y Obras Públicas.

Merlo padece la misma demanda de las grandes ciudades en cuanto a servicios públicos e infraestructura pero carece de la capacidad de recaudación tributaria que ellas poseen para financiarlas y mantenerlas.

Somos una ciudad "dormitorio", además, la legislación nacional prohíbe la reinstalación de las industrias que pretenden erradicar de la Capital Federal a menos de 60 Km. de Buenos Aires condenándonos al atraso y la decadencia progresiva.

No somos el "Centro" pero tampoco somos el "Campo". Constituimos una comunidad que padece una realidad injusta. Junto a otros Partidos del Oeste y el Sur del conurbano formamos un "segundo cinturón", caracterizados por la pobreza, sin asentamientos productivos y con una Capital Federal que mira hacia afuera.

Desde Merlo divisamos el desafío de esta hora en encontrar los caminos para el despegue de nuestra condición de decadencia junto a los Partidos que como nosotros sufren esta distribución injusta. Por lo tanto buscamos delinear una Política Provincial, para que desde las Cámaras Legislativas se elaboren los instrumentos que nos permitan pasar de una distribución con "Justicia Contable" de préstamos y subsidios, que se seguirán acumulando en forma indefinida, a una distribución de verdadera justicia social, con crecimiento para todos. Asimismo apuntamos a la planificación de una Comunidad Organizada, armónicamente integrada, - donde todos sus miembros tengan la misma oportunidad de trabajo, acceso a la atención de la salud, alimentación, educación hasta el máximo nivel de instrucción posible y al desarrollo de una vida familiar plena en lo material y espiritual.

Pretendemos la creación de Polos de Desarrollo y producción de riquezas donde vive la gente, generando inversiones productivas que eviten un segundo desarraigo que trastorna la armonía de crecimiento del núcleo familiar, expulsando del mismo a sus miembros en edad laboral.

Estamos convencidos que hoy es posible e impostergable un planteo de esta envergadura. Creemos interpretar la parte que nos corresponde de esa verdadera revolución en paz presentada al país por los Doctores Menem y Duhalde y sintetizada como la Revolución Productiva.

Sabemos que sólo será posible si nuestra "materia gris" se dispone no solo a encontrar sus formas de ejecución, sino además volcando su capacidad docente hacia la Comunidad Organizada, ocupando el lugar que por su naturaleza le corresponde y aportan-

23

do su correspondiente cuota de vocación de servicio, indispensable para todo gran emprendimiento.

Será este y no otro el camino de la Esperanza para Mërlo y para todos los Partidos vecinos que les tocó fundarse más allá del Camino de Cintura.

77

C A P I T U L O I I I

PROFESIONALES Y TECNICOS.
UNA PARTICIPACION INDISPENSABLE.

25

Hasta aquí, una descriptiva de la situación de Merlo y Partidos similares en el Capítulo I, y; la definición del rumbo elegido para avanzar, constituyendo una decisión política de desafío hacia el futuro en el Capítulo II.

"La figura del intelectual constituye un verdadero reaseguro contra la insertidumbre y la vacilación"

Juan Domingo Perón

Por lo tanto, se impone recuperar el compromiso del ~~es-~~trato de la comunidad que ha sido formado para pensar y desarrollar las soluciones que la propia comunidad reclama.

Es imposible gobernar sin el concurso organizado de los profesionales e intelectuales. Su aporte al Gobierno y mediante éste a su comunidad es tanto más provechosa y estable, cuanto más abarcativa y fuerte es la organización que los contenga.

El Movimiento Nacional Justicialista se constituye en el eje estructurador y dinamizador del Movimiento Nacional, a partir de sus aportes en lo ideológico, en lo doctrinario y en general a la Política Nacional en los últimos 40 años de la historia argentina. Y dentro de éste el Partido Justicialista aporta la estructura institucional capaz de convocar y organizar la participación de todos los sectores de la vida nacional constituyendo la organización abarcadora y fuerte a la que hacemos referencia.

"Un plan de Gobierno no es en sí una obra de arte. La obra de arte está, precisamente, en realizarlo. Para que ello se ejecute el primer acto ha de estar destinado a que todos los argentinos lo conozcan para que cada uno de ellos pueda poner su patriotismo, su buena fé y su decisión en llevarlo adelante, para que asegurando así una absoluta unidad de acción se ponga en ejecución la unidad de concepción del Gobierno".

Juan Domingo Perón

Este paso que damos en esta Primera Jornada, está circun-cripto a intelectuales y profesionales peronistas, pero la serie ininterrumpida de jornadas de elaboración y análisis que imaginamos, debe llevarnos rápidamente a incorporar a todos los intelectuales, más allá de su ideario político, que quieran sumar su esfuerzo en el marco del Movimiento Nacional.

ANEXOS

POBLACION

CUADRO N°2

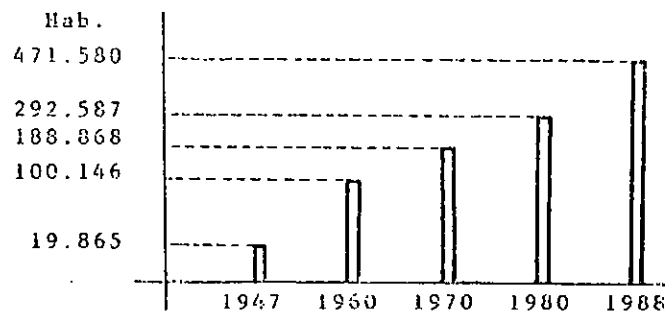
CUADRO COMPARATIVO DE POBLACION DE LOS PARTIDOS DEL CONURBANO
(Datos según Censo de 1980)

Distrito	Cantidad de Habitantes	Distrito	Cantidad de Habitantes
Capital Federal	2.793.633	Avellaneda	330.654
La Matanza	946.715	Merlo	292.587
Morón	596.769	Vicente Lopez	289.815
Lomas de Zamora	508.620	Tigre	205.926
Gral. Sarmiento	499.648	Berazategui	200.926
Lanus	465.891	Moreno	193.626
Quilmes	441.780	Esteban Echeverria	187.969
San Martín	384.306	Florencio Varela	172.654
Tres de Febrero	340.343	San Fernando	134.156
Alte. Brown	332.548	San Isidro	113.509

POBLACION TOTAL 9.432.080

CRECIMIENTO DE LA POBLACION EN MERLO
(Datos según I.N.D.E.C.)

CUADRO N°3

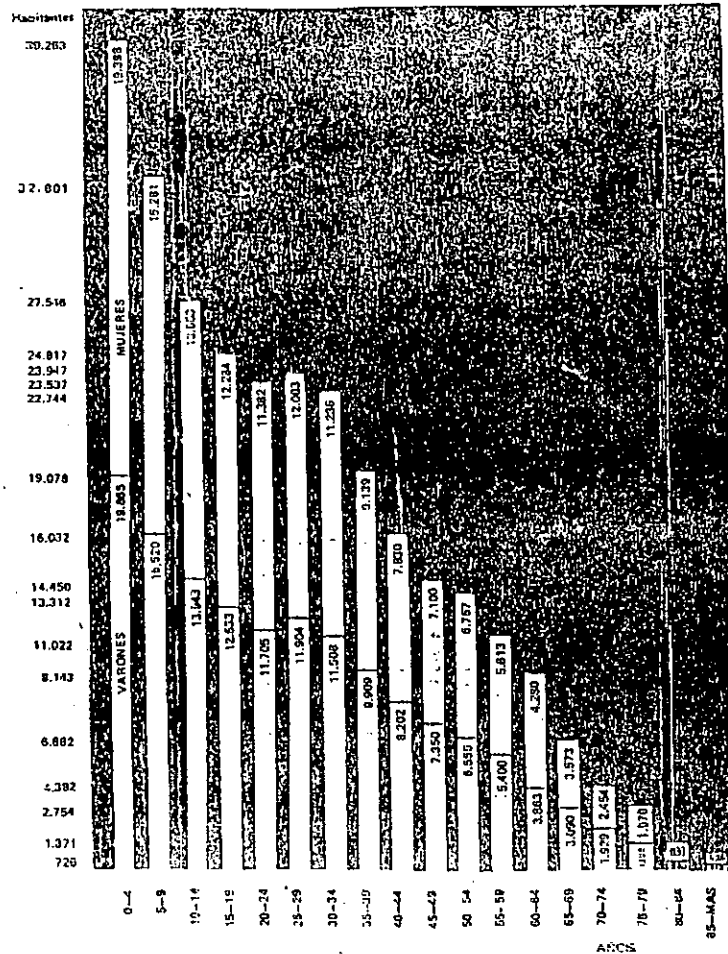


CUADRO N°4
CUADRO DE LOS SEIS PARTIDOS DE MAYOR CRECIMIENTO POBLACIONAL
(Según Censo de 1980)

- 1° Florencio Varela
- 2° Moreno
- 3° Esteban Echeverria
- 4° General Sarmiento
- 5° Berazategui
- 6° MERLO

CUADRO N°5

GRAFICO DE LA POBLACION DE MERLO
GRUPO POR EDADES



CUADRO N°6

CUADRO COMPARATIVO DE POBLACION CON NECESIDADES BASICAS
INSATISFECHAS DE LOS 19 PARTIDOS DEL CONURBANO EN %

Orden	Partido	%	Orden	Partido	%
1	Florencio Varela	37,5	11	San Fernando	23,4
2	Moreno	34,9	12	Lomas de Zamora	23,1
3	Merlo	30,5	13	Landús	18,5
4	Gral. Sarmiento	30,4	14	San Martín	17,0
5	Esteban Echeverría	29,7	15	Avellaneda	15,0
6	Tigre	28,1	16	Morón	14,2
7	Alte. Brown	26,8	17	Tres de Febrero	13,0
8	Borazategui	26,2	18	San Isidro	11,9
9	Matanza	24,4	19	Vicente López	7,3
10	Quilmes	23,6	--	Capital Federal	7,4

POBLACION

La población actual del distrito, conforme a los datos provisionales del último censo, es de 385.821 habitantes, ubicándose entre los partidos de mayor concentración poblacional.

Esta tendencia ya se manifestó en los censos anteriores: En 1970 registró un porcentaje de crecimiento respecto a 1960 de un 88,6%, ubicándose en cuarto lugar entre los de mayor crecimiento el Conurbano, después de Florencio Varela, Moreno y General Sarmiento. En 1980, con un 64% se ubicó en sexto lugar. En los últimos diez años, el crecimiento, aún a ritmo menor (32%) se mantuvo.

ANO	1947	1960	1970	1980	1991
POBLACION	19.865	100.146	188.868	292.587	385.821

Según el censo de 1980, el 50,1% eran varones y el 49,9% mujeres, estando comprendida la mayor parte entre 0 y 50 años (76%). Es significativa -como consecuencia del origen migratorio- la gran proporción del contingente de 20 a 50 años en la pirámide de edades, con previsible incidencia en el aumento de la natalidad.

(ver gráfico Pirámide de edades)

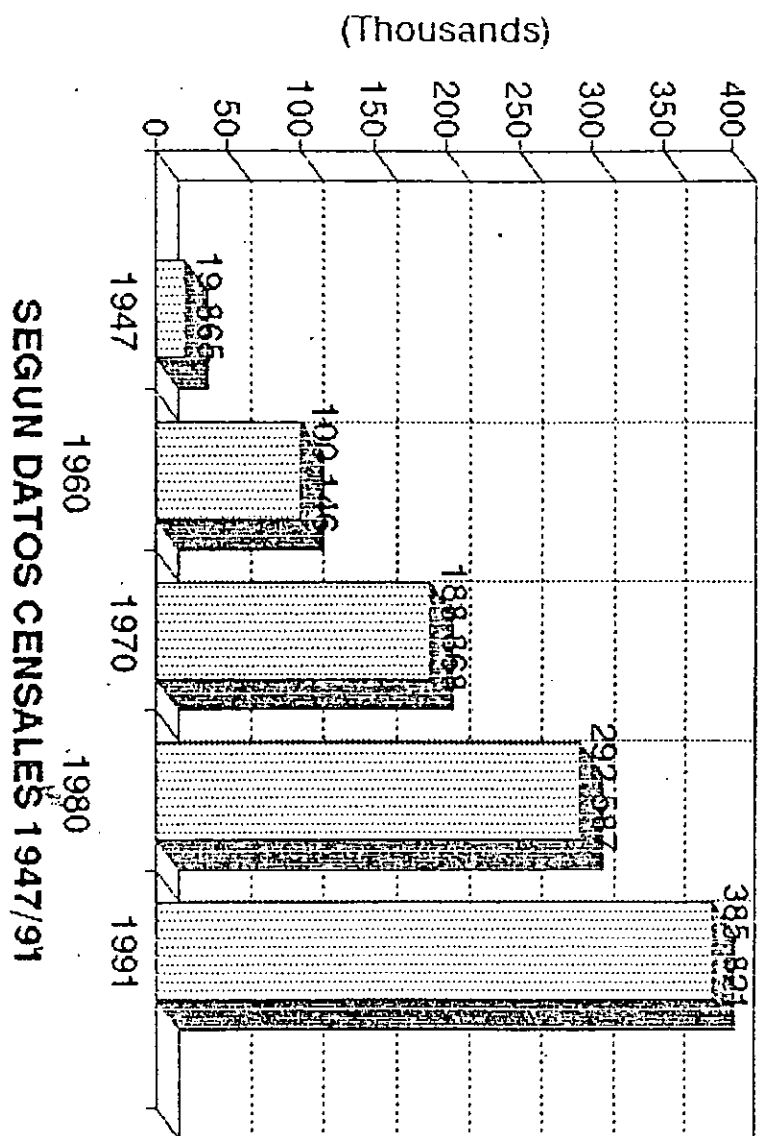
El crecimiento poblacional del Partido se puede caracterizar en dos grandes etapas. Desde 1947, año en el que el Partido albergaba el 0,4% de la población del conurbano, donde se urbanizaron las zonas más aptas, con eje en la ex-Ruta 7 y Ruta 200 y el Ferrocarril Sarmiento y la Ruta 31 y el Ferrocarril Belgrano, consolidándose comunitariamente y con identidad los cascos urbanos de Merlo, San Antonio de Padua y Libertad y los asentamientos rurales de Mariano Acosta y Pontevedra, aceptablemente dotados de infraestructura y equipamiento.

La segunda etapa con acentuación a partir de la década del año 70 corresponde a una ocupación menos racional de zonas rurales y zonas no aptas para la vivienda; se caracteriza por un loteo indiscriminado, no planificado, de explosión demográfica. Se llega así a albergar en el Partido al 3% de la población del conurbano. Esta nueva ocupación del territorio se desarrolla en estratos paralelos y concéntricos a la anterior.

Según datos estadísticos de 1980 como consecuencia de esta "urbanización" se computan en el Partido cerca de 80.000 lotes baldíos.

CRECIMIENTO DEMOGRAFICO

PARTIDO DE MERLO



CRECIMIENTO DEMOGRAFICO

ZONA OESTE DEL CONURBANO BONAERENSE

(Según datos censales 1960/1991)

PARTIDOS	CRECIMIENTO DEMOGRAFICO			
	1960	1970	1980	1991
Merlo	100.146	188.868	292.587	385.821
Moreno	59.338	114.041	194.440	287.295
Morón	341.920	485.983	598.420	641.416
G. Sarmiento	167.160	315.457	502.926	650.285
La Matanza	401.738	659.193	949.566	1.120.225

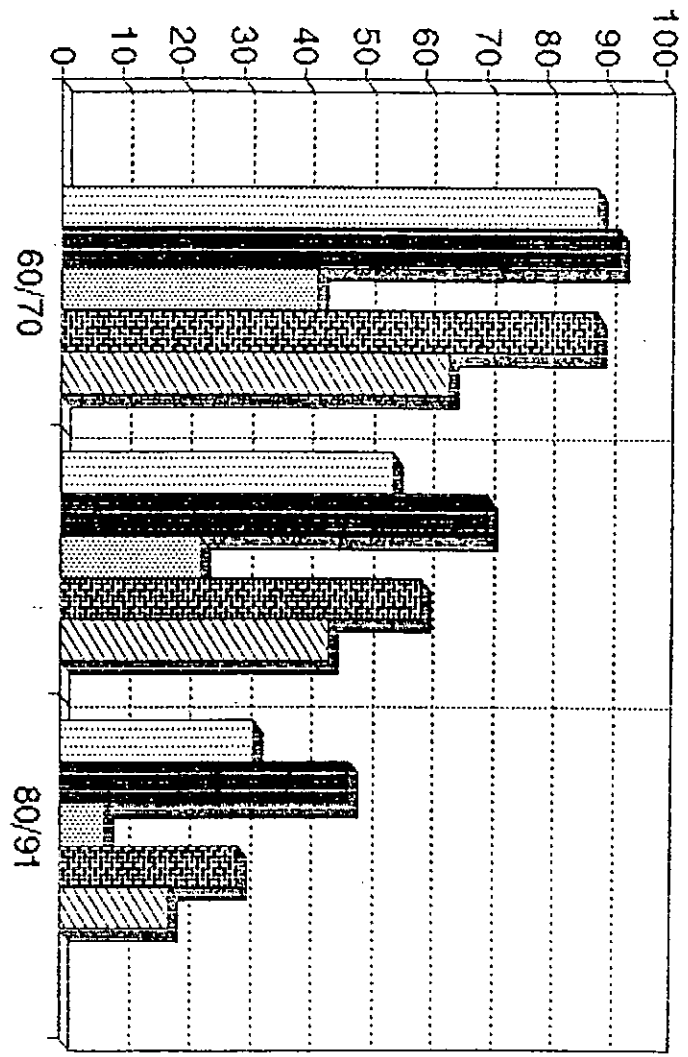
CRECIMIENTO DEMOGRAFICO

ZONA OESTE DEL CONURBANO BONAERENSE

(en porcentajes)

PARTIDOS	PORCENTAJE DE CRECIMIENTO POBLACIONAL		
	60/70	70/80	80/91
Merlo	88,6	54,9	31,9
Moreno	92,2	70,5	47,8
Morón	42,1	23,1	7,2
Gral. Sarmiento	88,7	59,4	29,3
La Matanza	64,1	44,0	18,0

CRECIMIENTO PORCENTUAL DEMOGRAFICO ZONA OESTE DEL CONURBANO BONAERENSE



SEGUN DATOS CENSALES 1960/91

CRECIMIENTO DEMOGRAFICO

ZONA OESTE

(Según datos censales 1960/1980)

PARTIDOS	CRECIMIENTO DEMOGRAFICO		
	1960	1980	PORCENTAJE
Merlo	100.146	292.587	192,2
Moreno	59.338	194.440	227,7
General Rodríguez	19.013	32.035	68,5
Las Heras	7.388	9.371	26,8
Morón	341.920	598.420	75,0
Marcos Paz	12.604	20.225	60,5
General Sarmiento	167.160	502.926	200,9
Lujan	51.197	68.689	30,2
Lobos	10.352	27.753	168,1
Navarro	12.763	12.197	-4,4
Mercedes	43.995	51.207	16,4
La Matanza	401.738	949.566	136,4

ANEXO 9

DATOS DEMOGRAFICOS DE RAMALLO

1. UBICACION GEOGRAFICA

[illegible]

INSTRUCCIONES

1. **UBICACION GEOGRAFICA:** Indique en forma literal y simbólica los datos solicitados. Las Planillas las numerará correlativamente (1, 2, 3 etcétera), colocando en "de" la cantidad total utilizadas. Fracción N° — Col. (s): Delin vulcar las fracciones correspondientes al Departamento o Partido en orden creciente. En las columnas restantes indique para cada Fracción los datos de Viviendas y Población según correspondan a Cédulo A o B. En las zonas donde alguna de las Cédulas no haya sido utilizada deberá anular con una línea las columnas correspondientes a ésta.
2. **TOTAL:** Debe volcar la suma de todos los subtotales según las planillas utilizadas.
3. **TOTAL GENERAL:** Debe volcar los datos correspondientes a la suma de los totales (apropiados tal como se indica).

PROVINCIA DE BUENOS AIRES.
DIRECCION GENERAL DE ESCUELAS Y CULTURA.
JEFATURA DE REGION VII.
INSPECCION DE EDUCACION PRIMARIA.
DISTRITO: Ramallo.

S I T U A C I O N A C T U A L.

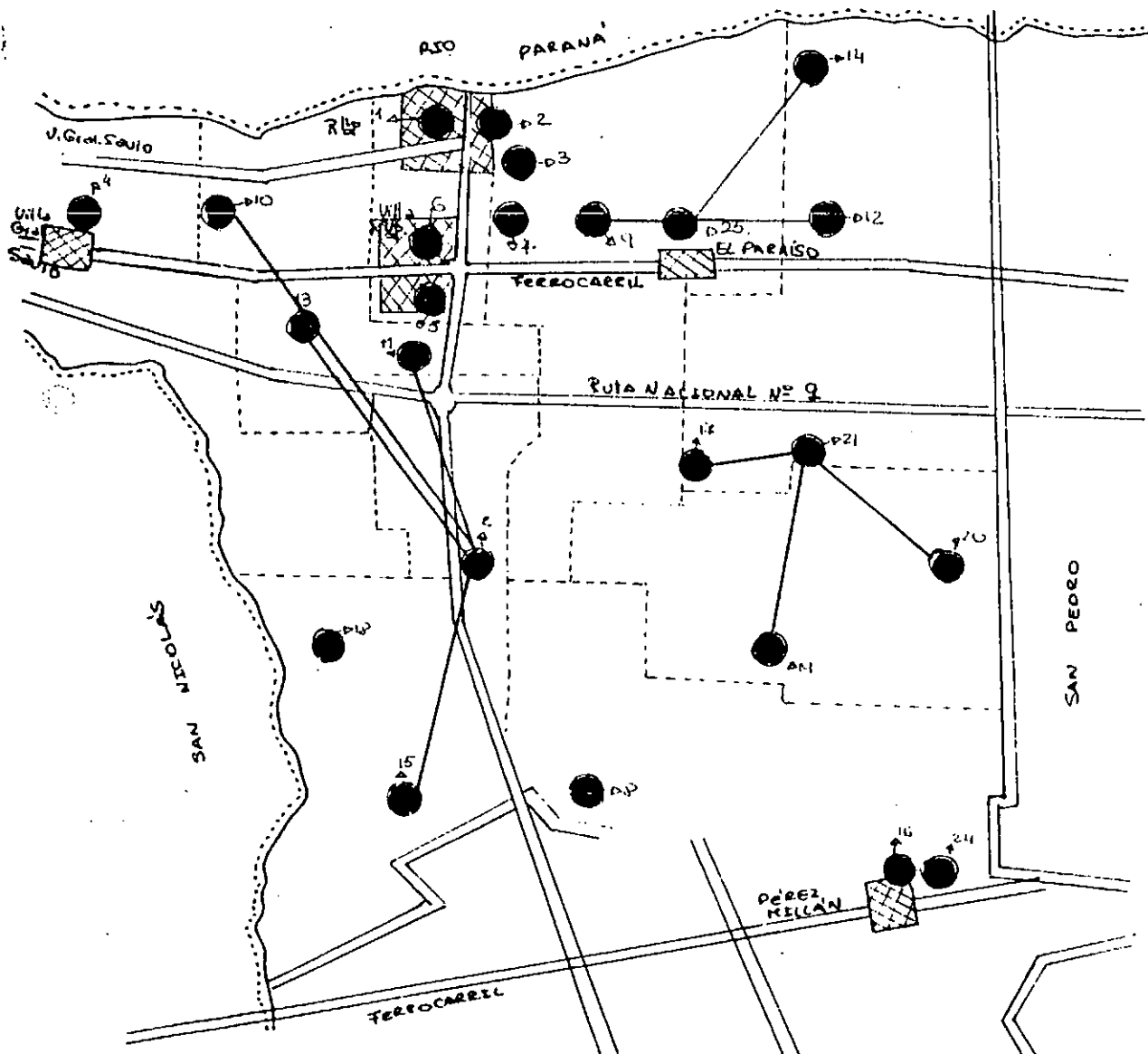
DISTANCIA A ESCUELA SEDE Y A CABECERA DE PARTIDO.

Nuclea miento	Escuelas Nro.	Secciones	Distancia a Esc. sede	Distancia a Cab. de Par.
Nro. 1	2	3	Esc. sede	18 Km.
	10	1	30 Km.	20 Km.
	11	2	8 Km.	11 Km.
	13	1	17 Km.	16 Km.
	15	1	18 Km.	35 Km.
Nro. 2	25	5	Esc. sede	16 Km.
	9	1	5 Km.	12 Km.
	12	1	6 Km.	25 Km.
	14	2	13 Km.	28 Km.
Nro. 3	21	2	Esc. Sede	35 Km.
	17	1	5 Km.	35 Km.
	19	2	23 Km.	35 Km.
	20	2	15 Km.	45 Km.

PROVINCIA DE BUENOS AIRES.
DIRECCION GENERAL DE ESCUELAS Y CULTURA.
JEFATURA DE REGION VII.
NUCLEAMIENTO ESCUELAS RURALES Nro. 1,2,Y 3.
RAMALLO.

PARTIDO DE RAMALLO:

UBICACION DE ESCUELAS.

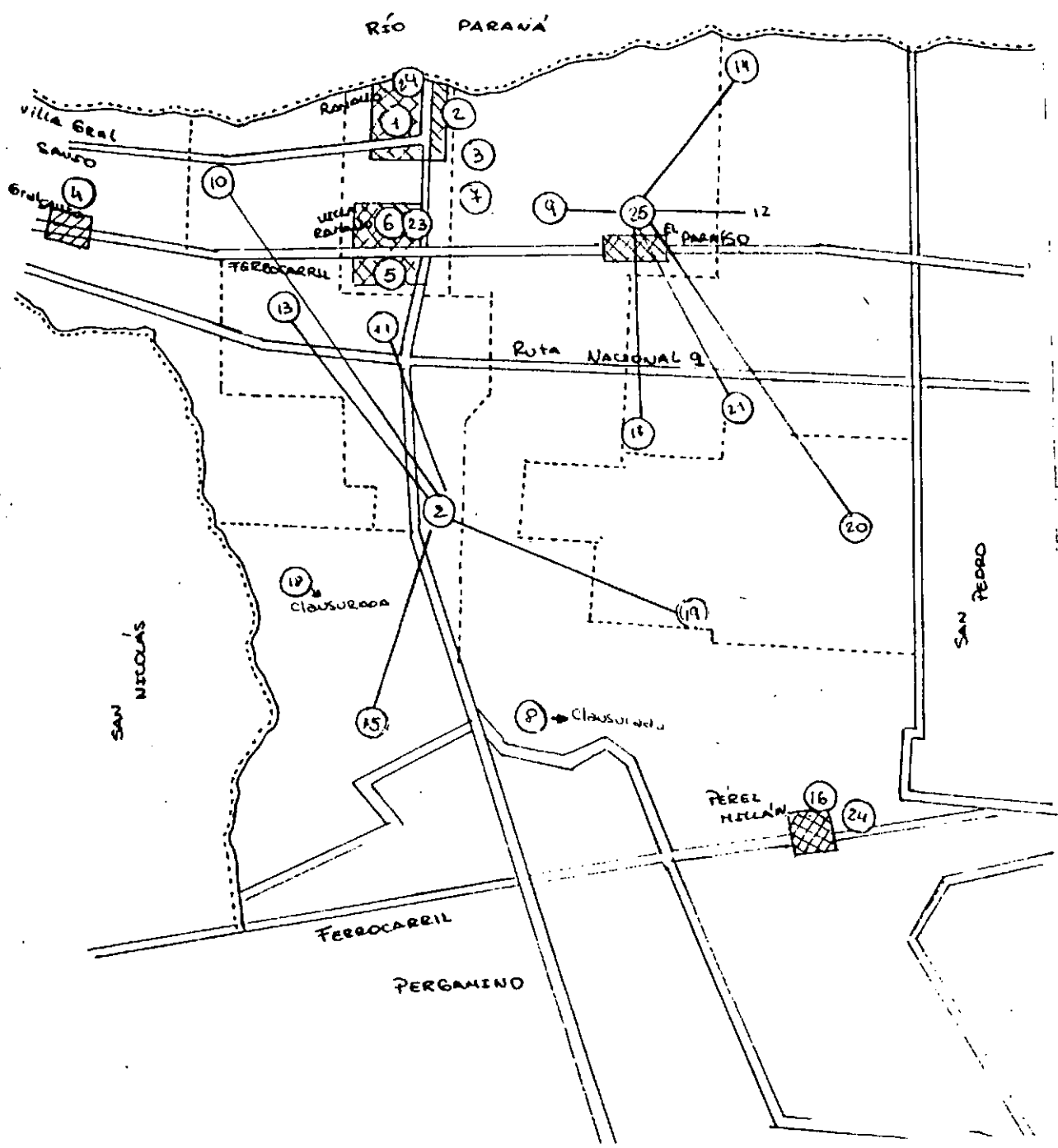


PROVINCIA DE BUENOS AIRES.
 DIRECCION GENERAL DE ESCUELAS Y CULTURA.
 JEFATURA DE REGION VII.
 NUCLEAMIENTO ESCUELAS RURALES, Nro. 1, 2 Y 3.
RAMALLO.

-20-
*Propuesta de
 redistribucion*

*En actopúblicas para
 17 colegios u legi,
 hta N: 32 xp
 Perrencoles x
 distancia*

PARTIDO DE RAMALLO: UBICACION DE ESCUELAS.





Ramallo

SAN NICOLÁS

PERKAMINO

SAN U' EED US①

SANCHEZ

iv

viii

VLE

 x_i

X11

EL PASO

IX

x

x277

PEREZ, NRIAN

Escuelas

22

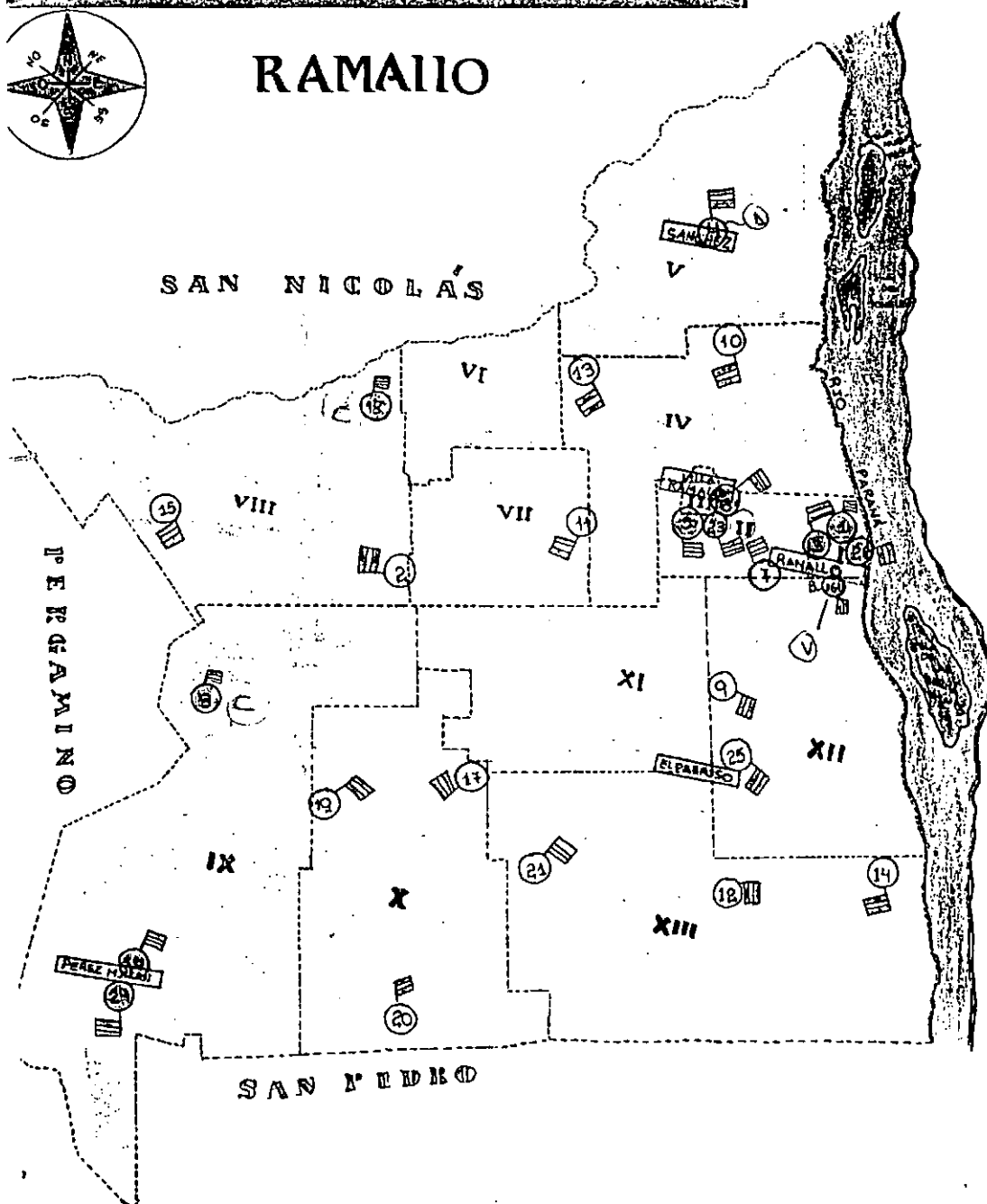


RAMAIO

SAN NICOLÁS

PERAMINO

SAN PEDRO



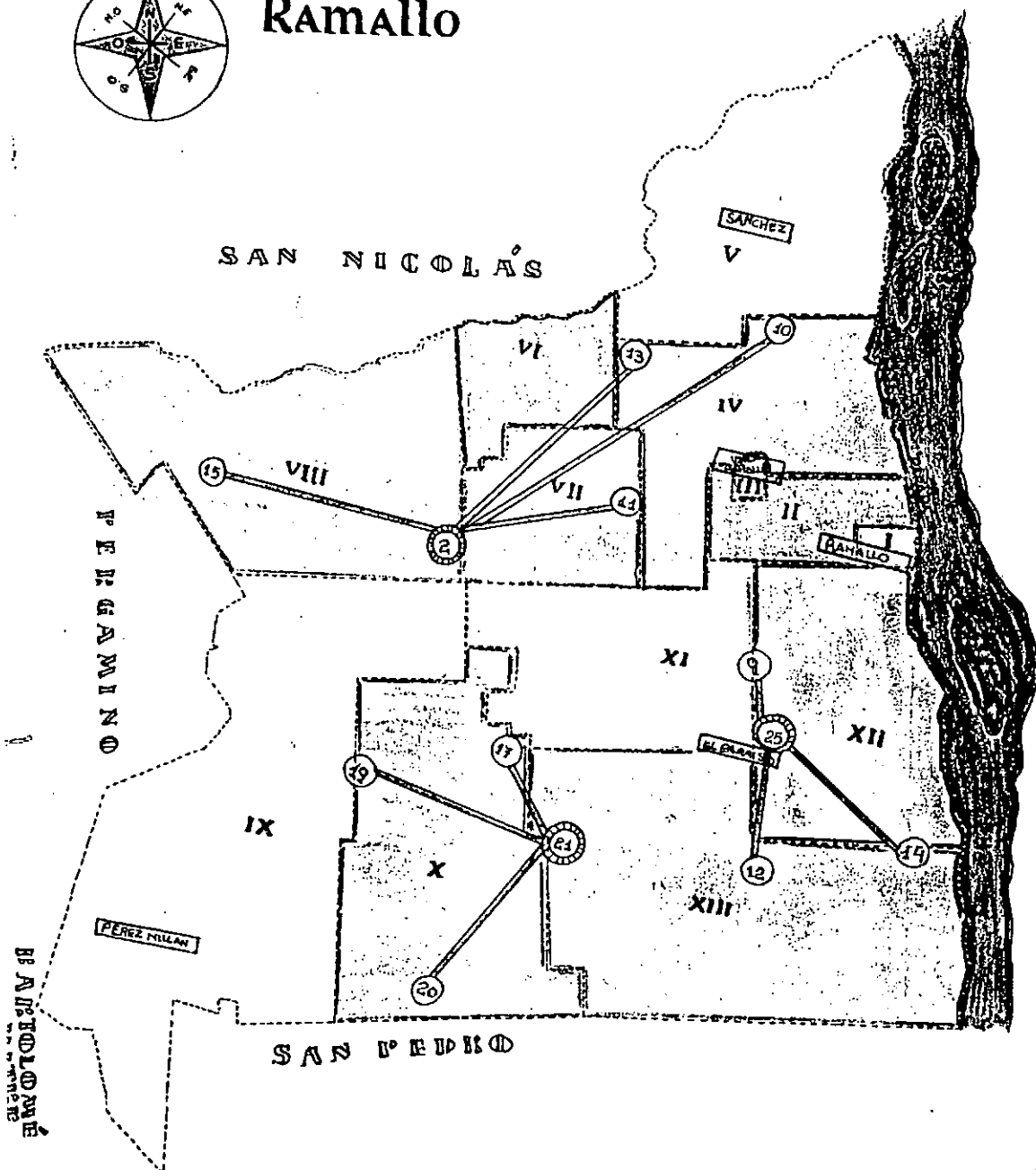
PRM

NUCLEAMIENTOS:

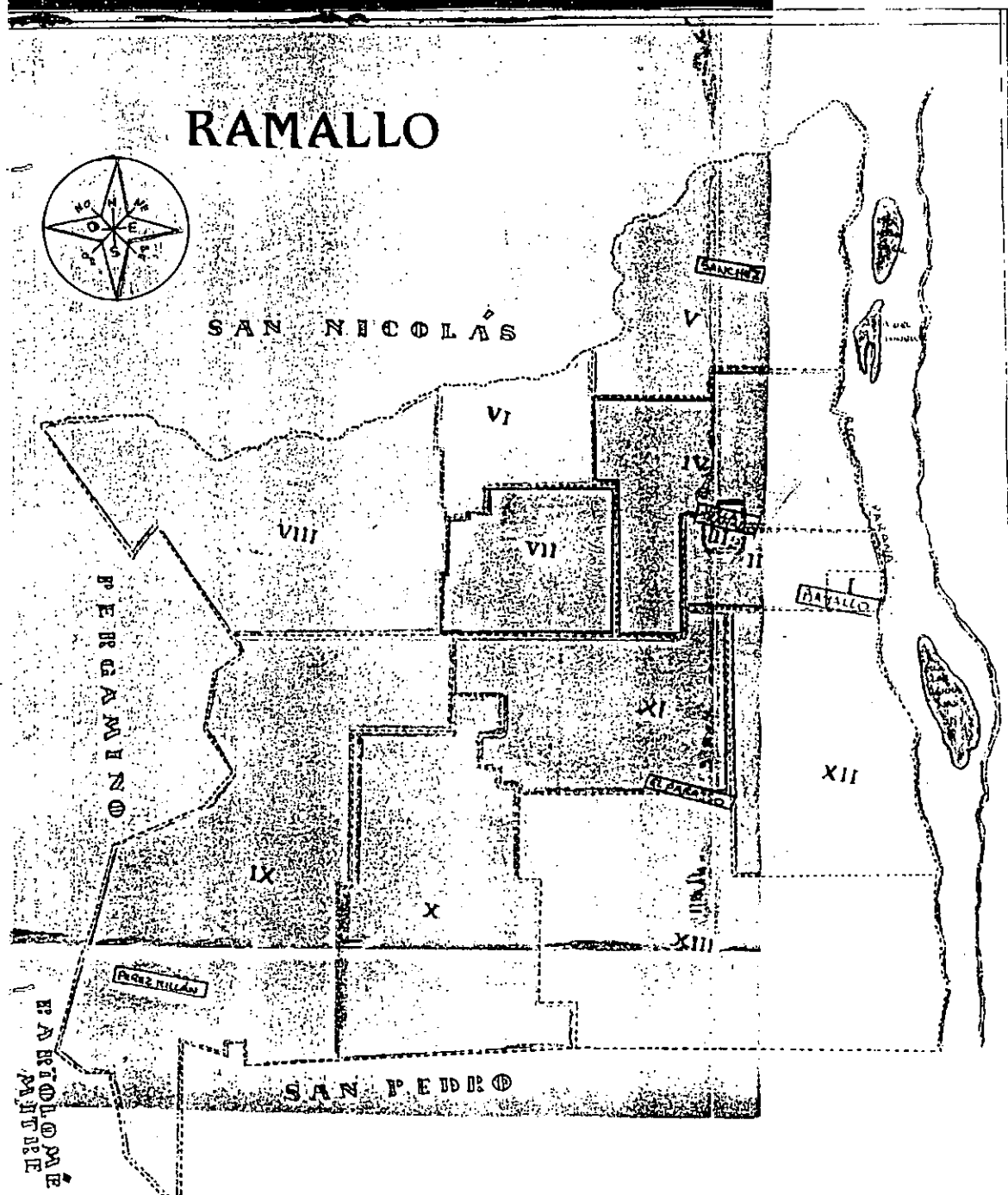
- 24 -



Ramallo



Secciones

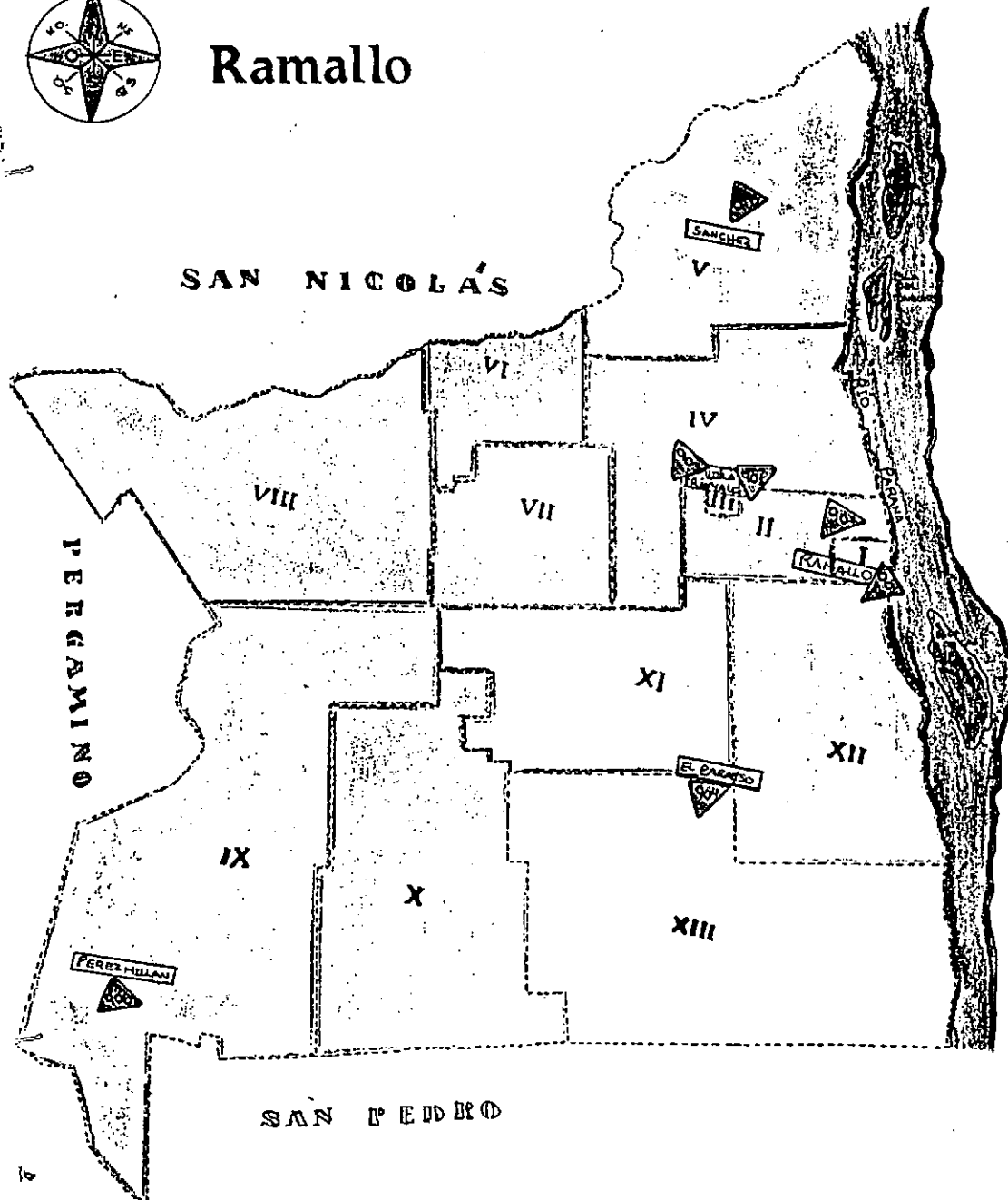


Jardines

-23-



Ramallo



N.E.R. (Nucleamiento escuela rural)

En común: 1-3-4-5-6-7-16-23-24-26

NER: 2(Sede) - 9-10-11-12-13-14-15-17-19-20
21(Sede) - 25(Sede)





VALORIZACION DE RURALIDAD:

RURAL 1: 30% Escuelas 3,4,5,7,9,10,11,13,
21,25,26,2.

RURAL 2: 60% Escuelas 12,17,19.

RURAL 3: 120% Escuelas 14,15,20.

REFERENCIAS:

-  ESCUELAS URBANAS.
-  ESCUELAS RURALES.
-  ESCUELAS CLAUSURADAS.
-  INSTITUTO RAMALLO.
NIVEL: PRIMARIO.

Amorillo

Verde

1-
2-
3-
4-
5-

Escuela Media Nro. 1. Antonio Nava.
Escuela Técnica Nro. 1. Bonifacio Velázquez.
Escuela Media Nro. 2.
C.E.A. (Centros de Educación para Adultos).
Instituto Pérez Millán.
Instituto Ramallo.
Centro de Estimulación y Aprendizaje temprano Nro. 1.
Centro de Educación Complementaria Nro. 801.
Centro de Formación Profesional-
Escuela Especial Dionisio Krayo de Keravenant, Nro. 501.
Centro de Educación Física Nro. 60.
DZVL.

REFERENCIAS:

ANEXO 10

AGENDA DE REUNION DE DIVULGACION

Agenda para la
REUNIÓN DE DIVULGACIÓN

1. Divulgación del estudio:
 - Contrato - Equipo
 - Marco teórico - Modelo de intervención - Instrumento
2. Definiciones previas:
 - Gobierno - Administración
 - Gobierno - Gobierno inmediato
 - Administración - Administración local
 - Desconcentración - Descentralización
 - Técnico-pedagógico - Administrativo
3. Productos:
 - Externos
 - Organizacionales
 - Internos
4. Areas:
 - Funcionales - De gestión
 - Políticas - Técnicas - Administrativas
 - Especialización funcional
5. Opinión sobre la problemática:
 - Desconcentración
 - Descentralización
 - Optimización de la educación
 - Obstaculización o inhibición de la educación
 - Sistematicidad de los distritos
 - Diferencias entre los distritos
6. Divulgación del trabajo de campo:
 - Hallazgos
7. Llenado de la encuesta

Materiales para la reunión

- Divulgación del estudio: Diseño de la investigación - Definición del proyecto - Metodología - Búsqueda de información preliminar - Punto de vista - Nivel de observación - Poder resolutivo - Apreciación preliminar del sistema distrito - Objetivos del sistema distrito - Medio ambiente - Suprasistema
- Normativa vigente
- Marco teórico
- Modelo de intervención
- Instrumento de recolección de datos
- Gobierno - Administración
- Desconcentración - Descentralización
- Presuntos productos de la Dirección General
- Clasificación de las áreas de gestión, según misión y funciones de la estructura orgánico-funcional vigente
- Cuestionario sobre la problemática
- "Hallazgos"

Cuadros

- Organigrama general de la Dirección General, incluidos sus Distritos y discriminando aparatos de gobierno y de administración
- Niveles de gobierno
- Niveles de administración
- Sistema distrito - Medio ambiente - Suprasistema - Hipersistema
- Matriz completa de análisis: Operación - Administración - Organización
- Matriz completa de análisis consignando ítems del instrumento de donde se extraería la información
- Matriz parcial de análisis: Gobierno - Gobierno inmediato
- Matriz parcial de análisis: Administración - Administración local
- Matriz parcial de análisis: Sistema Gerencial - Sistemas Auxiliares
- Matriz parcial de análisis: Sistema organizativo
- Matriz parcial de análisis: Sistemas de equilibrio

DIVULGACIÓN DEL ESTUDIO

Diseño de la investigación

. Es aplicada y exploratoria. Se trata de averiguar si las medidas que dictó la Dirección General en diversos momentos de su vida institucional y bajo diversas administraciones, para descentralizarse y desconcentrarse, han sido instaladas y funcionan. Concretamente, si esas creaciones están complementándose actualmente en dos distritos, uno del interior provincial (Ramallo) y otro del conurbano (Merlo). Dichos distritos fueron elegidos de entre una lista que facilitó la Dirección de Consejos Escolares (cuatro del interior y dos del conurbano) por tener instaladas todas dichas DyD, que están funcionando bien, y por facilitar el acceso a este estudio.

. Se partió sin hipótesis. Los hallazgos no podrán ser generalizados porque los distritos elegidos no representan ni a todos los distritos ni a los distritos de similar localización.

Definición del proyecto

. Se ha propuesto un cierto marco teórico (Jiménez Nieto). Es un enfoque actualizado de corte estructural-funcionalista. Fue propuesto porque sintetiza las contribuciones sobre Administración Pública de la Economía, la Ciencia Política, del Derecho y de la Psicología Social.

. Se interesa especialmente en plantear desde un punto de vista sistémico el tema central de este estudio: la desconcentración y o la descentralización de las instituciones administrativas. Más específicamente aún, intenta resolver las relaciones entre Operación, Administración y Organización, lo cual parece ser un aspecto clave de la Dirección General, sobre todo por su carácter complejo de Ministerio-Administración.

. Como modelo de intervención se ha seguido un modelo sistémico también (Vollmer), ideológicamente democrático, centrado en el individuo y pluralista. Es un modelo estructural-funcionalista también, desde un punto de vista metodológico. Diferencia entre organizaciones (o áreas) de organización rutinaria, no rutinaria, artesanal e ingenieril, según ellas resuelvan el problema de la congruencia de sus tecnologías con la incertidumbre ambiente. Procura solucionar los problemas de obsolescencia de personal y de obsolescencia de tecnologías.

Metodología

. Ha sido preparado un instrumento especial para este estudio. Se trata de una encuesta que respeta aquel marco teórico y ese modelo de intervención.

. Se lo administra a todos los responsables de sector de trabajo de todos los elementos que aparecen en campo a nivel distrital.

. Ha sido preparada la correspondiente base de datos, de modo de poder procesar oportunamente la información resultante y para estar en condiciones, si así se lo desea alguna vez, de replicar este estudio en otros distritos o en estos mismos dos distritos de aquí a un tiempo.

Búsqueda de información preliminar

. Ambos distritos fueron caracterizados muy sumariamente sólo desde un punto de vista demográfico.

. Fue compilada la normativa que les era aplicable desde la Administración Central.

Punto de vista

. Se decidió que fuera una perspectiva de arriba-abajo, la del gerente general de la Administración de Escuelas, por ser quien está interesado en saber qué ocurrió con las medidas que propiciaron sus antecesores, cuya continuidad implícitamente aceptó al no derogarlas, y con las medidas que él mismo dictó durante su administración.

Nivel de observación

. Se estableció que el distrito era el cuarto nivel de la organización, a partir del gerente general (Direcciones, el segundo, las Regiones, el tercero).

. Se quedó en establecer qué relación exista entre el Distrito y su Medio ambiente (la Región) y el Suprasistema (la Administración General).

. Los Establecimientos, por consideraciones exclusivamente analíticas, fueron dejados fuera del distrito. De otro modo, de incluirlos, hubieran influido tanto que habría sistema justamente porque todos los elementos del presunto sistema mantienen fuertes, intrincadas, intensas relaciones, cada uno de ellos, con dichos servicios.

. Se consideró medio ambiente todo lo que apareciera en la Región.

Poder resolutivo

. Los medios y conocimientos de que se dispuso fueron los que pudo aportar el equipo de contraparte, los que aportaron los funcionarios que se logró movilizar y los colaboradores de cada uno de ambos distritos, señaladamente los Consejeros Escolares y los Responsables de cada uno de los elementos considerados.

Apreciación preliminar del sistema distrito

. Fue sumamente preliminar, porque no hubo un designio claro por parte de las autoridades de constituir un sistema a medida que fueron promoviendo la creación de órganos a nivel distrito.

DIVULGACIÓN DEL ESTUDIO

Diseño de la investigación

Es aplicada y exploratoria.

Se trata de averiguarse las medidas que dictó la Dirección General en diversos momentos de su vida institucional, bajo diversas administraciones, para descentralizarse y desconcentrarse, han sido instaladas y funcionan.

Concretamente, si esas diversas creaciones están complementándose actualmente en dos distritos, uno del interior provincial (Ramallo) y otro del conurbano (Merlo).

Dichos distritos fueron elegidos de entre una lista de seis que facilitó la Dirección de Consejos Escolares (cuatro del interior y dos del conurbano) por tener instaladas todas aquellas DyD, que están funcionando bien, y por facilitar el acceso a este estudio.

Se partió sin hipótesis.

Los hallazgos no podrán ser generalizados porque los distritos elegidos no representan ni a todos los distritos ni a los distritos de similar localización.

Definición del proyecto

Se ha propuesto un cierto marco teórico (Jiménez Nieto).

Es un enfoque actualizado de corte estructural-funcionalista.

. Se examinó y seguirá examinando si hay sistema en términos de si se cumplen en los distritos las condiciones teóricas mínimas para percibir su existencia; a saber: presencia de elementos, interacción entre ellos, existencia de una frontera, interdependencia, intercambio fronterizo, pervasividad y dinámica.

. En principio, los distritos aparecieron como meras divisiones administrativas. Se partió de una definición elemental de sus presuntos componentes, según las resoluciones ministeriales que los fueron instituyendo desde 1983 a la fecha. Tentativamente, se previó qué contribuciones era de esperar que estuvieran haciendo dichos elementos a los cometidos de la Dirección General.

Objetivos del sistema distrito

. Esa enumeración de elementos y contribuciones fue meramente enunciativa. El estudio debe considerar cuanto aparezca a nivel de distrito que pudiere implicar desconcentración y o descentralización de la Dirección General. Porejemplo, debe considerar también los reconocimientos médicos o el programa Reunir de informática.

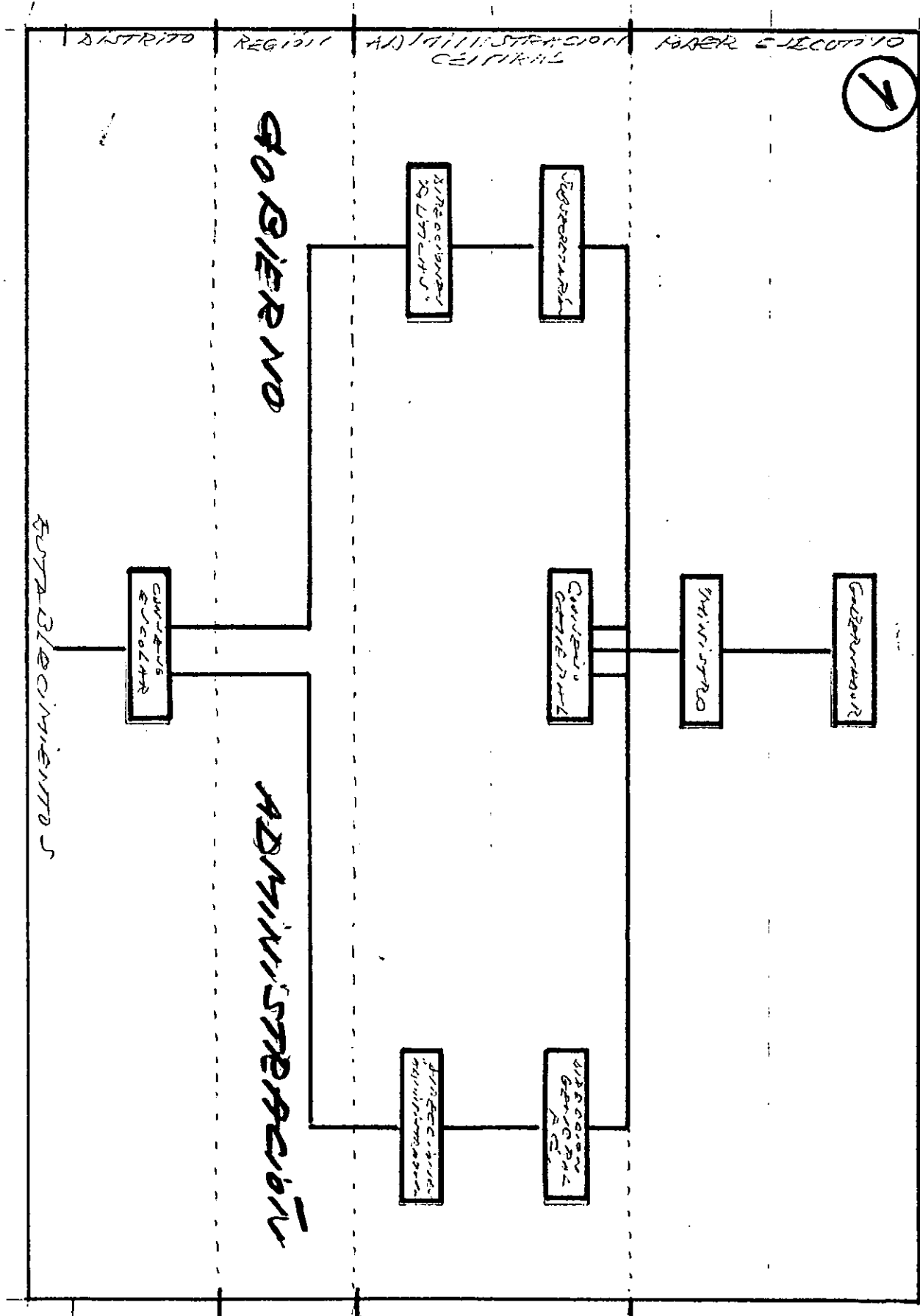
. A la recíproca, debe considerar también medidas, órganos o creaciones que impliquen re-concentración o re-centralización, como podría ser el caso de las compras centralizadas por los Consejos Escolares, en lugar de la asistencia alimentaria mediante cooperadora.

Medio ambiente

. A despecho de que se hayan considerado ciertos elementos como de aparición probable en campo, serán considerados en este medio ambiente substancial cuantos elementos aparecieren. Por ejemplo, los Inspectores Jefe de Rama.

Suprasistema

. Se identificó y caracterizó como tal a la Dirección General propiamente dicha; es decir, a la administración provincial de servicios educativos.



2) GOBIERNO (minister)

GOBERNADOR

MINISTRO

CONSEJO GENERAL

MINISTERIO DE JUSTICIA

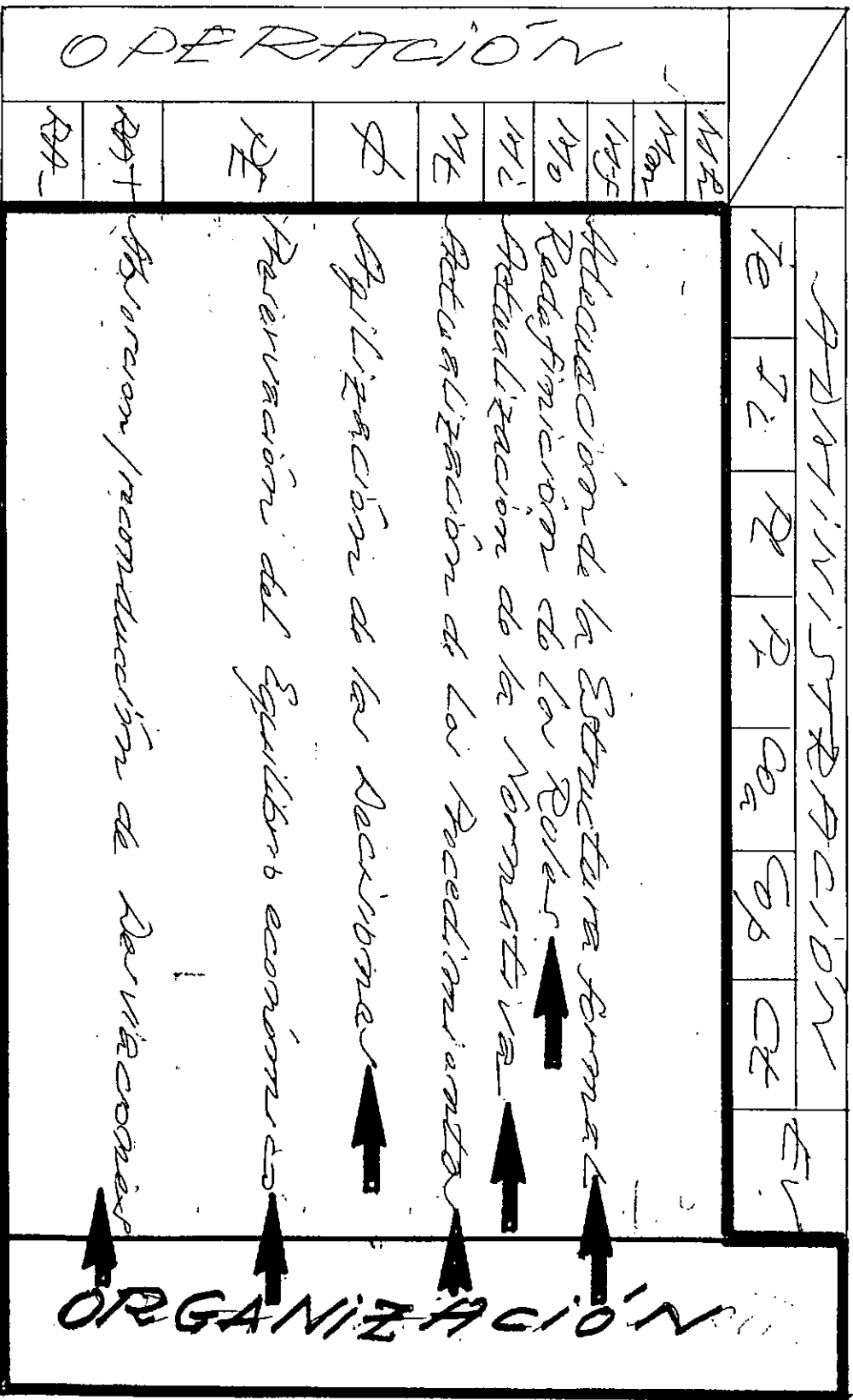
MINISTERIO DE ECONOMIA

CONSEJO ESCOLAR

MINISTERIO DE EDUCACION

9

SISTEMA ORGANIZATIVO



③

ADMINISTRACIÓN (Cervantes)

LIBERACIÓN GENERAL DE LOS RECURSOS
propiamente dicha

ADMINISTRACIÓN ADMINISTRATIVA

Administración

Administrativos

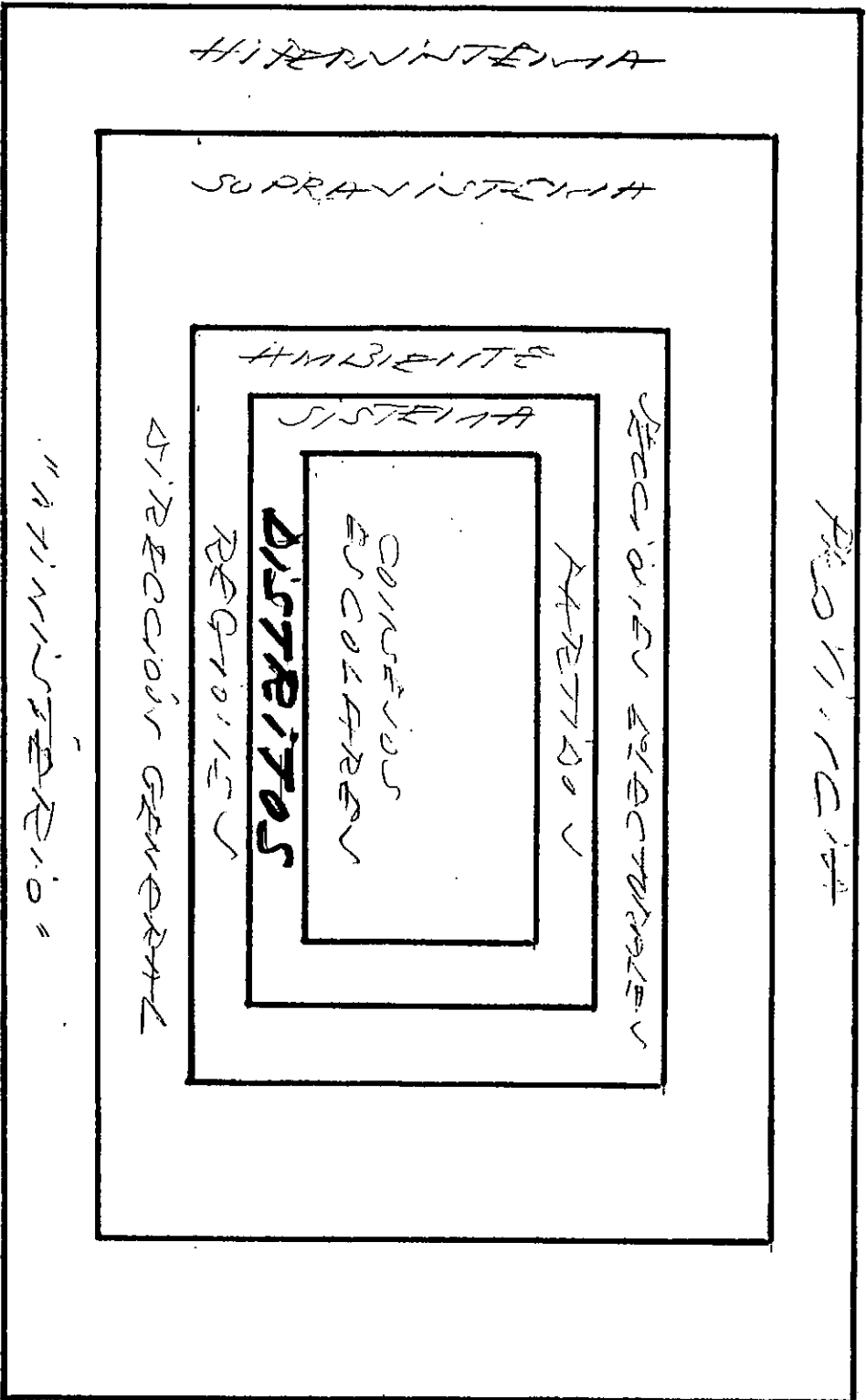
Administración Ejecutiva

Administración Financiera

4

SISTEMA DISTRIITO

Fig. 1.1.1.1



5

MATRIZ COMPLETA

OPERACION										ADMINISTRACION							ORGANIZACION										
MR	MR	MR	MR	MR	MR	MR	MR	MR	MR	IE	IA	DE	DI	CA	CO	CT	FI										

3 bis

MATRIE DE SIMILIS (*)

1/2 45 74/16		91/3								94/5	
1/5	84	24	31	38	45	52	59	66			78
	84	25	32	39	46	53	60	67			79
	84	26	33	40	47	54	61	68			80
	84	27	34	41	48	55	62	69			81
	84	28	35	42	49	56	63	70			82
	84	29	36	43	50	57	64	71			83
	84	30	37	44	51	58	65	72			84
	84	31	38	45	52	59	66	73			85
	84	32	39	46	53	60	67	74			86
	84	33	40	47	54	61	68	75			87
	84	34	41	48	55	62	69	76			88
	84	35	42	49	56	63	70	77			89
	84	36	43	50	57	64	71	78			90
	84	37	44	51	58	65	72	79			91
	84	38	45	52	59	66	73	80			92
	84	39	46	53	60	67	74	81			93
	84	40	47	54	61	68	75	82			94
	84	41	48	55	62	69	76	83			95
	84	42	49	56	63	70	77	84			96
	84	43	50	57	64	71	78	85			97
	84	44	51	58	65	72	79	86			98
	84	45	52	59	66	73	80	87			99
	84	46	53	60	67	74	81	88			100
	84	47	54	61	68	75	82	89			101
	84	48	55	62	69	76	83	90			102
	84	49	56	63	70	77	84	91			103
	84	50	57	64	71	78	85	92			104
	84	51	58	65	72	79	86	93			105
	84	52	59	66	73	80	87	94			106
	84	53	60	67	74	81	88	95			107
	84	54	61	68	75	82	89	96			108
	84	55	62	69	76	83	90	97			109
	84	56	63	70	77	84	91	98			110
	84	57	64	71	78	85	92	99			111
	84	58	65	72	79	86	93	100			112
	84	59	66	73	80	87	94	101			113
	84	60	67	74	81	88	95	102			114
	84	61	68	75	82	89	96	103			115
	84	62	69	76	83	90	97	104			116
	84	63	70	77	84	91	98	105			117
	84	64	71	78	85	92	99	106			118
	84	65	72	79	86	93	100	107			119
	84	66	73	80	87	94	101	108			120
	84	67	74	81	88	95	102	109			121
	84	68	75	82	89	96	103	110			122
	84	69	76	83	90	97	104	111			123
	84	70	77	84	91	98	105	112			124
	84	71	78	85	92	99	106	113			125
	84	72	79	86	93	100	107	114			126
	84	73	80	87	94	101	108	115			127
	84	74	81	88	95	102	109	116			128
	84	75	82	89	96	103	110	117			129
	84	76	83	90	97	104	111	118			130
	84	77	84	91	98	105	112	119			131
	84	78	85	92	99	106	113	120			132
	84	79	86	93	100	107	114	121			133
	84	80	87	94	101	108	115	122			134
	84	81	88	95	102	109	116	123			135
	84	82	89	96	103	110	117	124			136
	84	83	90	97	104	111	118	125			137
	84	84	91	98	105	112	119	126			138
	84	85	92	99	106	113	120	127			139
	84	86	93	100	107	114	121	128			140
	84	87	94	101	108	115	122	129			141
	84	88	95	102	109	116	123	130			142
	84	89	96	103	110	117	124	131			143
	84	90	97	104	111	118	125	132			144
	84	91	98	105	112	119	126	133			145
	84	92	99	106	113	120	127	134			146
	84	93	100	107	114	121	128	135			147
	84	94	101	108	115	122	129	136			148
	84	95	102	109	116	123	130	137			149
	84	96	103	110	117	124	131	138			150
	84	97	104	111	118	125	132	139			151
	84	98	105	112	119	126	133	140			152
	84	99	106	113	120	127	134	141			153
	84	100	107	114	121	128	135	142			154
	84	101	108	115	122	129	136	143			155
	84	102	109	116	123	130	137	144			156
	84	103	110	117	124	131	138	145			157
	84	104	111	118	125	132	139	146			158
	84	105	112	119	126	133	140	147			159
	84	106	113	120	127	134	141	148			160
	84	107	114	121	128	135	142	149			161
	84	108	115	122	129	136	143	150			162
	84	109	116	123	130	137	144	151			163
	84	110	117	124	131	138	145	152			164
	84	111	118	125	132	139	146	153			165
	84	112	119	126	133	140	147	154			166
	84	113	120	127	134	141	148	155			167
	84	114	121	128	135	142	149	156			168
	84	115	122	129	136	143	150	157			169
	84	116	123	130	137	144	151	158			170
	84	117	124	131	138	145	152	159			171
	84	118	125	132	139	146	153	160			172
	84	119	126	133	140	147	154	161			173
	84	120	127	134	141	148	155	162			174
	84	121	128	135	142	149	156	163			175
	84	122	129	136	143	150	157	164			176
	84	123	130	137	144	151	158	165			177
	84	124	131	138	145	152	159	166			178
	84	125	132	139	146	153	160	167			179
	84	126	133	140	147	154	161	168			180
	84	127	134	141	148	155	162	169			181
	84	128	135	142	149	156	163	170			182
	84	129	136	143	150	157	164	171			183
	84	130	137	144	151	158	165	172			184
	84	131	138	145	152	159	166	173			185
	84	132	139	146	153	160	167	174			186
	84	133	140	147	154	161	168	175			187
	84	134	141	148	155	162	169	176			188
	84	135	142	149	156	163	170	177			189
	84	136	143	150	157	164	171	178			190
	84	137	144	151	158	165	172	179			191
	84	138	145	152	159	166	173	180			192
	84	139	146	153	160	167	174	181			193
	84	140	147	154	161	168	175	182			194
	84	141	148	155	162	169	176	183			195
	84	142	149	156	163	170	177	184			196
	84	143	150	157	164	171	178	185			197
	84	144	151	158	165	172	179	186			198
	84	145	152	159	166	173	180	187			199
	84	146	153	160	167	174	181	188			200
	84	147	154	161	168	175	182	189			201
	84	148	155	162	169	176	183	190			202
	84	149	156	163	170	177	184	191			203
	84	150	157	164	171	178	185	192			204
	84	151	158	165	172	179	186	193			205
	84	152	159	166	173	180	187	194			206
	84	153	160	167	174	181	188	195			207
	84	154	161	168	175	182	189	196			208
	84	155	162	169	176	183	190	197			209
	84	156	163	170	177	184	191	198			210
	84	157	164	171	178	185	192	199			211
	84	158	165	172	179	186	193	200			212
	84	159	166	173	180	187	194	201			213
	84	160	167	174	181	188	195	202			214
	84	161	168	175	182	189	196	203			215
	84	162	169	176	183	190	197	204			216
	84	163	170	177	184	191	198	205			217
	84	164	171	178	185	192	199	206			21

6

MATRIZ ARENAL

= GOBIERNO, GOBIERNO INTERNO

OPERACIÓN									
ADMINISTRACIÓN									
IE	IC	PE	PI	Ca	Co	Co	Co	Co	Co
MH	CRITERIOS:								
Man	Calidad (educación)								
Mf	Efectividad (organización)								
Mo	Eficiencia (objetivos)								
Mi	Eficacia (en valores)								
Me	Legitimidad (apoyo)								
Φ	Relevancia (impacto)								
DE	Sustentabilidad (demandas sociales)								
PA	Eficiencia administrativa (compras, presupuesto)								
PA	APOYOS								
PA	ALTERNANCIAS								
RESULTADOS									
ORGANIZACIÓN									

11788888

MADE IN AFRICA

- Administration Provincial y Local

OPERACIÓN								ADMINISTRACIÓN									
RA+	RA-	PE	D	ME	MPI	MO	MIS	Man	MTZ	Tc	Ti	Pt	Pf	Coa	Cop	Ct	E
					</												

8

Intervista

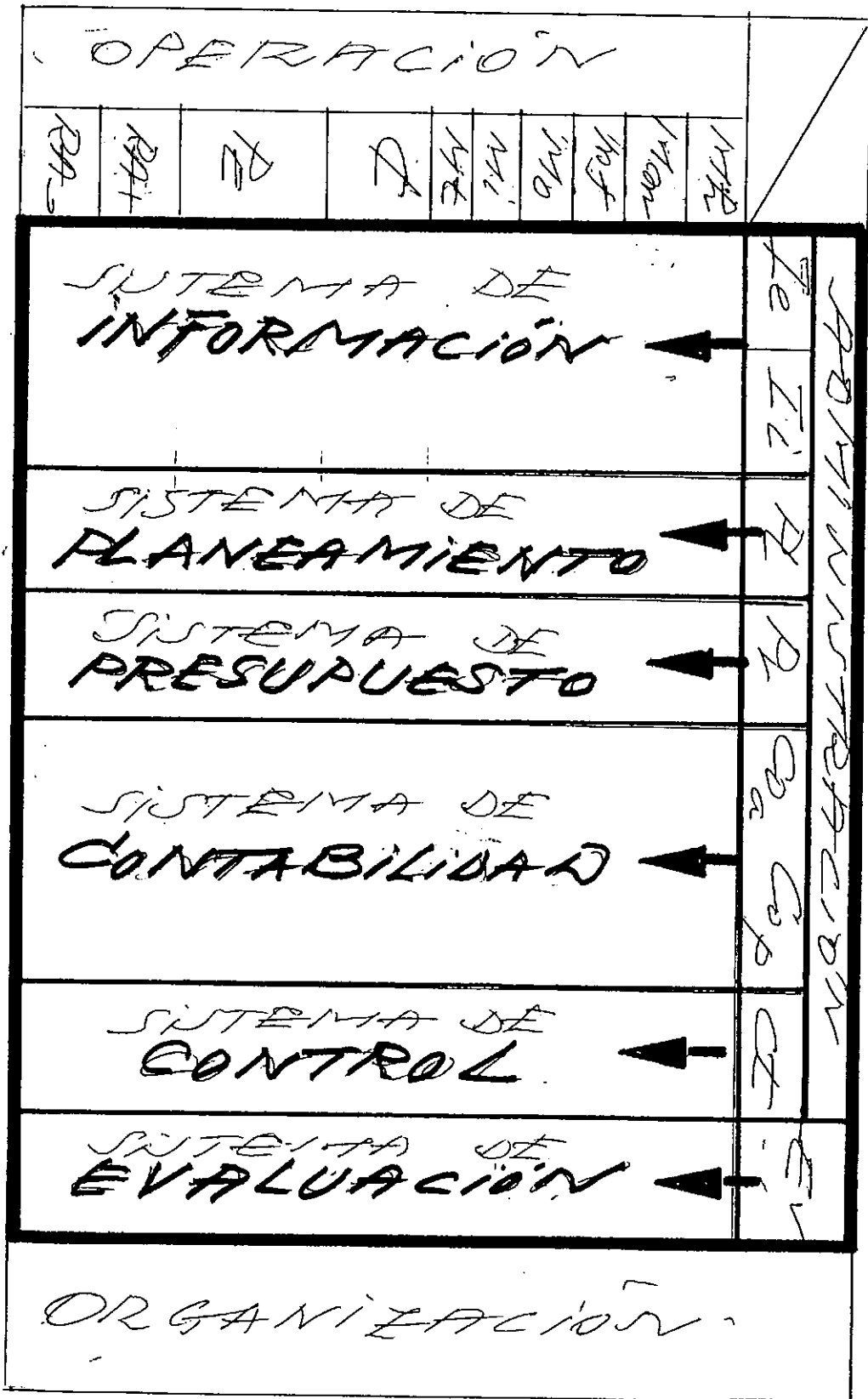
General

Y Auxiliares

		Administración						Ej.	
		ie	ic	pl	pr	coa	cop		
OPERACIÓN	M	ADMINISTRACIÓN DE INSUMOS							ORGANIZACIÓN
	P	ADMINISTRACIÓN DE PROCESOS							
	FE	ADMINISTRACIÓN DE PRODUCTOS							
	RA	ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIÓN AMBIENTE							

10

SISTEMA DE EQUILIBRIO



MATRICES Códigos

1992	Unidade de Ensino
1993	Unidade de Ensino
1994	Unidade de Ensino
1995	Unidade de Ensino
1996	Unidade de Ensino
1997	Unidade de Ensino
1998	Unidade de Ensino
1999	Unidade de Ensino
2000	Unidade de Ensino
2001	Unidade de Ensino
2002	Unidade de Ensino
2003	Unidade de Ensino
2004	Unidade de Ensino
2005	Unidade de Ensino
2006	Unidade de Ensino
2007	Unidade de Ensino
2008	Unidade de Ensino
2009	Unidade de Ensino
2010	Unidade de Ensino
2011	Unidade de Ensino
2012	Unidade de Ensino
2013	Unidade de Ensino
2014	Unidade de Ensino
2015	Unidade de Ensino
2016	Unidade de Ensino
2017	Unidade de Ensino
2018	Unidade de Ensino
2019	Unidade de Ensino
2020	Unidade de Ensino
2021	Unidade de Ensino
2022	Unidade de Ensino
2023	Unidade de Ensino
2024	Unidade de Ensino
2025	Unidade de Ensino
2026	Unidade de Ensino
2027	Unidade de Ensino
2028	Unidade de Ensino
2029	Unidade de Ensino
2030	Unidade de Ensino
2031	Unidade de Ensino
2032	Unidade de Ensino
2033	Unidade de Ensino
2034	Unidade de Ensino
2035	Unidade de Ensino
2036	Unidade de Ensino
2037	Unidade de Ensino
2038	Unidade de Ensino
2039	Unidade de Ensino
2040	Unidade de Ensino
2041	Unidade de Ensino
2042	Unidade de Ensino
2043	Unidade de Ensino
2044	Unidade de Ensino
2045	Unidade de Ensino
2046	Unidade de Ensino
2047	Unidade de Ensino
2048	Unidade de Ensino
2049	Unidade de Ensino
2050	Unidade de Ensino
2051	Unidade de Ensino
2052	Unidade de Ensino
2053	Unidade de Ensino
2054	Unidade de Ensino
2055	Unidade de Ensino
2056	Unidade de Ensino
2057	Unidade de Ensino
2058	Unidade de Ensino
2059	Unidade de Ensino
2060	Unidade de Ensino
2061	Unidade de Ensino
2062	Unidade de Ensino
2063	Unidade de Ensino
2064	Unidade de Ensino
2065	Unidade de Ensino
2066	Unidade de Ensino
2067	Unidade de Ensino
2068	Unidade de Ensino
2069	Unidade de Ensino
2070	Unidade de Ensino
2071	Unidade de Ensino
2072	Unidade de Ensino
2073	Unidade de Ensino
2074	Unidade de Ensino
2075	Unidade de Ensino
2076	Unidade de Ensino
2077	Unidade de Ensino
2078	Unidade de Ensino
2079	Unidade de Ensino
2080	Unidade de Ensino
2081	Unidade de Ensino
2082	Unidade de Ensino
2083	Unidade de Ensino
2084	Unidade de Ensino
2085	Unidade de Ensino
2086	Unidade de Ensino
2087	Unidade de Ensino
2088	Unidade de Ensino
2089	Unidade de Ensino
2090	Unidade de Ensino
2091	Unidade de Ensino
2092	Unidade de Ensino
2093	Unidade de Ensino
2094	Unidade de Ensino
2095	Unidade de Ensino
2096	Unidade de Ensino
2097	Unidade de Ensino
2098	Unidade de Ensino
2099	Unidade de Ensino
2100	Unidade de Ensino

GOBIERNO - ADMINISTRACIÓN

Desde el punto de vista institucional, el Estado es el supersistema en el que juegan su juego político dos tipos de instituciones: las gobernantes y las gobernadas.

Las instituciones gobernantes se distinguen de las instituciones gobernadas porque su producto es gobernar. Es decir, condicionar por razones de interés público las decisiones autónomas de las instituciones gobernadas.

Mientras que el ámbito material del Estado coincide con el del supersistema social general, el sistema político es el sistema funcional de relaciones de poder formal e informal que vincula unas con otras a las entidades gobernantes con las entidades gobernadas.

Todas las instituciones gobernantes se agrupan en el ámbito Gobierno Nacional (GN) y todos los gobernados lo hacen en el ámbito Gobernados (go).

La institución (GN) tiene como producto (K) el gobernar a los (go). Tal producto es el condicionamiento de las decisiones de los (go) por razones de interés público y es homologable al producto (P) de las instituciones administrativas.

Las correspondientes estructuras productivas son los ministerios sectoriales, los órganos legislativos y los órganos judiciales encargados de cumplir la función de condicionamiento, homologables por lo tanto a los órganos (Op) de la institución administrativa.

El sistema político que opera en el ámbito del Estado sistémico se define por la interacción de ese condicionamiento (K) y las fuerzas políticas que retroalimentan al gobernante con los gobernados (participación o retroalimentación política (R)).

El equilibrio del sistema político se basa en el equilibrio entre dichas fuerzas (K) y (R).

La institución administrativa (definible por la microeconomía, el derecho microadministrativo y la psicología social como un sistema teórico listo a cerrarse sobre sus variables endógenas o, cuanto menos, sus variables controlables con sus propias fuerzas homeostáticas) se convierte en (go) al entrar al ámbito político del sistema social general. Esto es, en una entidad receptora y emisora de condicionamientos políticos y abierta de par en par a las aleatorias variables macroscópicas de la vida social.

La institución administrativa (GN) aparece, en cuanto tal, definida en idéntica forma que las demás instituciones administrativas.

Gobernar es condicionar las decisiones de optimización de las relaciones medio-fin. Es usar el poder para alterar las decisiones de equilibrio personal -de las personas naturales o

jurídicas- modificando la cantidad, la calidad o la composición de sus insumos o de sus productos, de sus opciones tecnológicas u organizativas, de sus decisiones estatutarias o discrecionales o de sus criterios de eficiencia o de eficacia.

Gobernar es imponer sacrificios o crear ventajas en favor de ciertos procesos microadministrativos para optimizar la función de insumo-producto dentro del ámbito que se gobierna. Es restringir y salvaguardar el interés colectivo -del sistema social general- restringiendo la capacidad propia de decisión -autonomía- de los gobernados y señalando los fines últimos de la colectividad gobernada, proveyendo autoritariamente a su consecución. Es crear derecho macroadministrativo y autolimitarse por él.

Administrar, en cambio, es adecuar medios a fines (insumos a productos) mediante procesos tecnológicos conducidos en el seno de una organización formal según criterios de máxima eficiencia institucional. Es gerenciar los procesos de transformación de medios en fines dentro del radio de acción de una entidad individualizada. Es equilibrar o armonizar las conductas tipificadas, regladas, burocráticas, pautadas, ritualistas o reglamentadas por la organización formal con las espontáneas, versátiles, impremeditadas, aleatorias o atípicas del elemento humano a su servicio. Es ejercer la autonomía consubstancial a la naturaleza de toda persona dentro del marco de los condicionamientos fijados externamente por el poder social en favor del equilibrio suprainstitucional.

El administrador o gerente persigue maximizar su proceso de transformación de medios en fines dentro de una organización o sistema de ámbito preestablecido cuya frontera alcanza su autoridad y abarcan sus decisiones, según criterios de máximo rendimiento institucional.

El político o gobernante señala el fin último de la acción institucional en razón de juicios de valor colectivos referenciados con el sistema social general.

Un mismo ámbito institucional está gobernado por quien, desde fuera, condiciona su acción, y administrado por quien, desde adentro, adecua medios al logro de los propios fines.

El ámbito institucional es definido como microadministrativo o gerencial. Institución, microadministración y gerencia o "management" son intercambiables.

Cuanto ocurre dentro de una entidad (sus objetivos o fines, sus medios o insumos, su organización, la tipificación de las conductas de sus miembros, la naturaleza de las decisiones y la normatividad que de ellas dimana, es microadministrativo y está destinado a optimizar una función según criterios internos de maximización de utilidad para el grupo que la integra y cuyo portavoz es su gerencia.

Cuanto de extrainstitucional ocurre en cada uno de esos miembros es infrainstitucional.

Cuanto se refiere a la interacción de esa institución con el

conjunto de las demás es suprainstitucional, y puede llegar a ser macroadministrativo, si y cuando el conjunto de entidades sea capaz de superar el valor agregado de las instituciones componentes.

El concepto catalizador de la transformación de un ámbito micro en un ámbito; macro es el interés público, concepto estrictamente político, de modo que la separación macro-micro es sólo válida en un contexto político. De donde el gobernante institucionalizado es un sistema micro, como lo es cualquiera de sus gobernados, y resulta posible examinar la administración gubernamental bajo los mismos patrones con que es examinada la administración de cualquier entidad gobernada: eficiencia, eficacia, optimización, tipificación de roles, toma de decisiones y capacidad discrecional.

Desde el momento en que la administración del gobernante tiene como único propósito gobernar a los demás, su acción se dirige a modificar o condicionar, por causa de interés público, los insumos, productos, criterios de eficiencia, tipificación de roles, mecanismos de decisión o capacidad normativa de las administraciones gobernadas, creando de esta manera un nuevo ámbito, híbrido ya de política y de administración, macroadministrativo.

La macroadministración es el sistema de decisiones institucionales de una comunidad modificadas por razón de interés público, la interacción entre decisiones políticas y administrativas de gobernante y gobernado, la confluencia del objetivo gubernamental de maximizar el interés colectivo con los objetivos privados de maximizar el interés individual.

La administración gubernamental, como administración hacia adentro, se configura con los mismos elementos primarios de toda administración institucional y le son aplicables todos los axiomas, postulados e hipótesis de trabajo elaborados por la teoría de la microadministración.

Además, esa administración gubernamental, en cuanto gobierno hacia afuera, se configura también con los elementos propios del ámbito macroadministrativo que constituyen la teoría del sistema político.

Toda institución es un eslabón intermedio en la cadena progresiva de la pervasividad sistémica. O sea: es, a la vez, un todo compuesto de partes y la parte de un todo mayor.

De su frontera hacia afuera, los elementos primarios que la constituyen entran a jugar en el campo del sistema político; frontera adentro, constituyen el campo de la microadministración. El personal, los recursos materiales y financieros, los productos, la organización, los roles y las decisiones se definen, perciben, tramitan y evalúan, de la gerencia hacia abajo o de la frontera hacia adentro en su dimensión estrictamente administrativa o microadministrativa. Pero esos mismos elementos primarios entran y salen a través de la porosidad de la frontera institucional y forman parte, en cuanto la trasponen, de otros sistemas sociales más amplios

y de naturaleza política. El personal de la institución se suma así al resto de la fuerza de trabajo de la comunidad, con lo que resulta susceptible de atraer el interés de la comunidad toda y de definirse la actividad laboral como de interés público, quedando entonces automáticamente definida como actividad política. Lo propio le acontece a los recursos financieros, que sólo interesan a la gerencia como insumos micro para financiar el proceso institucional, pero que adquieren, a mayor nivel, una dimensión macro traducible en agregados planificados, gobernables y evaluables por la política financiera. Los productos institucionales agregados a nivel global pueden representar cualquier grado de interés positivo, negativo o nulo para la comunidad, independientemente del positivo interés institucional que tienen siempre para la entidad que los produce. Las desviaciones del rol en una organización pueden no trascender del ámbito institucional, pero si invaden el resto de la comunidad pueden convertirse en problema político de orden público. La forma de tomar las decisiones dentro de la frontera institucional es aspecto micro, aunque si todas ellas fueran adoptadas por un mismo estrato o de una misma manera definirían al sistema político de la comunidad.

El elemento neurálgico para procesar la doble dimensión política y microadministrativa de la acción institucional es la porosidad de la frontera. Una frontera impermeable aísla a la institución de su medio social y todo cuanto en ella ocurra tiene exclusivo sentido microadministrativo. Una frontera absolutamente permeable equivale a disolver los valores institucionales en los políticos, suprimiendo lo microadministrativo y politizando la totalidad de la acción. Con cualquier grado de porosidad intermedia, la institución será capaz de operar simultáneamente como entidad microadministrativa y como parte del sistema político global, dando lugar a la aparición de interacciones macroadministrativas entre cada administrador institucional y el gobernante del conjunto suprainstitucional.

Política es lo que se refiere a un conjunto o pluralidad de partes que integran un todo. Lo político es etimológicamente holístico. La política es el gobierno del conjunto social, formado por individualidades propias, cada una de las cuales es una unidad administrable. Lo político se refiere a todo conjunto de partes diferenciables, como gobierno de un cuerpo social formado de individualidades diferentes.

Administración (o administrar) implica, en cambio, manejar o gerenciar. Supone acción menor o subordinada a una mayor. Ministrare versus magistrare. Gobernante vs. ministro o administrador. Administrador es el actor, quien actúa, el que está en contacto inmediato con la realidad que el magistrado gobierna, el gerente sometido a un líder que orienta su marcha.

Político es lo que se refiere a un conjunto de partes diferenciables. Administrativo, lo que concierne a cada una. Si el conjunto se convierte en una unidad, lo político se identifica con lo

administrativo. Si imperan las individualidades y el conjunto se esfuma, se reafirma lo administrativo y se pierde lo político. Si las partes tienen vida propia, por su lado, y el conjunto la tiene por el suyo, se reafirman simultáneamente la política y la administración.

La distinción entre administración y política es esencialmente relativa, porque ambos términos sólo pueden asociarse sobre una cadena de pervasividad sistémica que ponga en relación a cada eslabón con los supersistemas que lo incluyen y con los subsistemas a los que, a su vez, incluye. Si falta dicha cadena, no se puede trazar la frontera entre política y administración.

Pero cuando el objeto del análisis sistémico se fija en cualquiera de esos niveles de incorporación progresiva, todos los que quedan en ella incluidos son parte de la administración del sistema, y todos los que lo incluyen; son las envolventes políticas que lo condicionan. Por ello, al centrar la atención en la institución administrativa, sus partes integrantes aparecen como administradas, y sus entornos como ámbitos de gobierno.

Nada impide descender en el nivel de agregación y suponer que la entidad es un conjunto de individualidades distinguibles, aplicándole las pautas del análisis político. Es posible entender a la entidad administrativa como un sistema político, identificando concentración, decisión y distribución de poder, símbolos de legitimidad, estructura de las normas, proceso de representación, composición de los grupos, relaciones interna y externas y configuración del plan de acción.

La visión política es así una visión desde afuera, donde cada individualidad sólo cobra sentido por su funcionalidad respecto al todo,; y cuya estructura interna sólo interesa en cuanto condiciona tal funcionalidad.

El político omite o amputa las individualidades estériles o disfuncionales del conjunto y al gobernarlo condiciona, regula, vigila, alienta, acelera, frena o modifica la funcionalidad de cualquiera de los componentes activos del conjunto para orientarlo teleológicamente. Pero el gobernante, si bien espera de cada parte una determinada conducta típica, no puede pedirle al sistema lo que éste no puede dar. Cada una de las piezas es objeto de una administración separada y el conductor gobierna al sistema conduciéndolo como una unidad de partes en interacción, comunicadas y administradas independientes. El gobierno no resulta ser tanto un problema de poder cuanto de conducción o golpe de timón por medio de la comunicación entre las partes.

Si se asciende en el nivel de consolidación sistémica, más tarde o más temprano aparecerá en algún momento un político o gobernante supremo, con capacidad irrestricta para dirigir el conjunto y a cuyas decisiones quedarán sujetos todos los progresivos subsistemas que lo integran.

La diferencia radical entre manejar o gerenciar algo desde

dentro e influir en ese manejo desde afuera es la idea matriz de la teoría política. Sólo cuando esa influencia llega a abolir la capacidad de decisión del ente condicionado, se confunden política y administración, pero entonces esa influencia ha dejado de ser ya influencia para convertirse en in-gerencia. Significa meterse, desde fuera, a asumir la gerencia y, por lo tanto, suprimir la preexistente. Hay confusión de los roles de líder y de gerente. Queda configurado un modelo político totalitario, en el que el gobernante deja de ser tal para convertirse en gestor de procesos microadministrativos, fracturando la distinción entre control externo e interno, o, lo que es lo mismo, entre política y administración.

JN, "TGA", 165-72

pvm, 1-12-91

LISTADO DE PRESUNTOS PRODUCTOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL
Por orden alfabético

(*)

- A Acción cultural
 - Actualización docente
 - Actualización normativa
 - Administración de insumos
 - Asesoramiento educacional
 - Asistencia alimentaria
 - Asistencia social
- B Becas
 - Bibliografía
- C Comunicación
 - Capacitación administrativa
 - Capacitación docente
 - Capacitación técnica
 - Control del personal
 - Control de gestión
 - Clasificación
 - Cumplimiento estatutario
 - Curricula
 - Contabilidad
 - Complementación educativa
 - Cooperación escolar
- D Dieta alimentaria
 - Diagnóstico educativo
 - Documentación educativa
- E Ediciones técnicas
 - Estudios interdisciplinarios
 - Estadística educativa
 - Experiencias piloto
 - Enseñanza-aprendizaje
 - Equipamiento
 - Estimulación de carenciados
 - Experimentación de técnicas y metodologías
 - Extensión del servicio escolar
 - Evaluación
- F Fiscalización
- G Gobierno
- I Informática
 - Infraestructura
 - Intercambio de información
 - Inspección
 - Investigación educativa

Presuntos productos..., continuación

M	Mantenimiento de edificios
	Medios de comunicación
	Movimiento anual docente
O	Optimización del proceso educativo
	Organización y métodos
P	Perfeccionamiento docente
	Policía médico-laboral
	Planes curriculares
	Planta org-anico-funcional
	Políticas sectoriales
	Presupuesto
	Programación de estudios
	Promoción de cooperadoras
	Proyectos de investigación
R	Realimentación
	Reconocimiento de cooperadoras
	Reconocimiento de títulos
	Reclamos docentes
	Reglamentación
	Registro de títulos
S	Salud escolar
	Sanidad escolar
	Seguimiento
	Socialización
	Sumarios
	Supervisión
T	Tecnología educativa

(*) Agregar los que falten. Suprimir los que sobren.
Discriminarlos (productos externos, productos organizacionales,
productos internos)

pvm, 1-12-91

CLASIFICACIÓN TENTATIVA DE LAS ÁREAS DE GESTIÓN
SEGÚN MISIÓN Y FUNCIONES

. Áreas "políticas":

Especial - Superior - Infraestructura - Gestión y
Capacitación Docente

. Áreas "técnicas":

Psicología - Adultos - Primaria - Media - Física - No
oficial - Artística - Tribunal de Disciplina - Tribunal de
Clasificación - Planeamiento

. Áreas "administrativas":

Gabinete - Prensa y Relaciones Públicas - despacho -
Personal - Administrativa Contable - Consejos Escolares - Informática
Servicios Generales - Coperación Escolar - Transporte Fluvial -
Coordinación Legal y Técnica - Obras por Administración -
Mantenimiento - Auditoría General - Auditoría - Control de Gestión -
Compras y Consorcios

Observación:

Faltan las Direcciones de Cultura, técnicas todas.

DESCENTRALIZACIÓN Y DESCONCENTRACIÓN

Descentralización: acto por el que una institución da a luz a otra, a partir de algo que había en su seno, y le trasmite la correspondiente titularidad de derechos subjetivos.

Desconcentración: una atribución interna de competencias singulares a órganos propios de una entidad para facilitar la consecución de sus propios fines.

La descentralización es un acto discontinuo, que se agota cuando se realiza.

La desconcentración es una situación permanente, una manera de relacionarse un todo con sus partes componentes.

La descentralización origina también relaciones entre la entidad matriz y la nueva entidad, pero esas relaciones son interpersonales, intergrupales y macroadministrativas.

La desconcentración origina relaciones del todo con sus partes, de la institución con sus propios órganos constitutivos, que son endógenas y microadministrativas y que no trascienden fuera del ámbito institucional.

Ambos tipos de relaciones están regidas jurídicamente, pero las relaciones de descentralización pertenecen al derecho macroadministrativo y las relaciones de desconcentración pertenecen al derecho microadministrativo.

En la desconcentración, las relaciones del todo con sus partes son de tipo estatutario y jerárquico, atribuyendo a los órganos superiores una autoridad lineal sobre las inferiores, que carecen de personalidad para sustentar por sí mismas sus decisiones frente a terceros.

En cambio, en la descentralización las relaciones no son ya jerárquicas sino de tutela, de vigilancia, de control, de gobierno, de policía o cualesquiera otras que denoten la atribución a la entidad descentralizada de facultades de decisión autónoma propias de cualquier persona.

En la descentralización, la vida de la entidad descentralizada podrá ser gobernada, tutelada, orientada, regulada, condicionada, mediatizada, promovida, restringida o limitada en sus opciones por su entidad matriz o por cualquier otra entidad revestida de poder político, pero no podrá ser administrada, gestionada o manejada desde afuera.

Gerenciar, justamente, es tomar decisiones propias y vinculatorias entre alternativas viables, por más restringida que esté la gama de opciones por un condicionamiento externo. Mientras a la gerencia institucional le quede un residuo de autonomía para ejercitar sus opciones, habrá personalidad frente a terceros y autoridad jerárquica, reserva de decisión y poder de sustitución de la decisión sobre los órganos desconcentrados. Pero el ejercicio de la tutela por parte de la entidad matriz sobre la descentralizada habrá de limitarse a autorizaciones, aprobaciones, suspensiones, notificaciones, comunicaciones, anulaciones, señalamiento de directivas, confirmaciones. Cualquier otra modalidad del condicionamiento exógeno que respete la discrecionalidad gerencial, en fin, sin que pueda confundirse nunca jerarquía con tutela, por más restringida que sea la adjudicación de competencias administrativas al ente descentralizado y por abrumadoras que resuslten las restricciones exógenas a su ejercicio.

De ahí la base de la distinción entre administrar-se uno a sí mismo y ser gobernado desde fuera por un poder exógeno, sin la cual se pierde la perspectiva de las relaciones micro y macroadministrativas.

La teoría institucional no puede reconocer grados en la descentralización. Podrá haber graduación en los atributos que se otorgan a la nueva persona pero no en la disyuntiva categórica de ser ésta, o no, una institución personificada.

Frente a esa gradualidad de la desconcentración -fenómeno intra-institucional que opera como un continuo y sin efectos frente a terceros-, la descentralización es un acto discontinuo, radical y definitivo en su origen y en sus efectos: una nueva persona, titular de derechos subjetivos, ha nacido a la vida social y como tal va a ser tratada en el sistema social general.

Ello no se opone a que, sobre un eje de tiempo, la descentralización resuslte con frecuencia el caso límite de un proceso de desconcentración progresiva (equivale al corte del cordón umbilical en el ser humano).

Si la institución es persona porque vive como unidad de destino o conexión de fin frente a su circunstancia, los órganos que la integran sólo tienen realidad en cuanto miembros del todo, en una vinculación holística radical. Carecen de personería y no son titulares, frente a terceros, ni de derechos ni de obligaciones.

La institución administrativa consta también de subsistemas y se inscribe en ámbitos supersistémicos, pero ni unos ni otros son instituciones sino partes del todo unitario o conjuntos de esa unidad, carentes de personalidad jurídica porque carecen de vida o conexión defin.

El nivel unitario de institución administrativa corresponde a la entidad Gobierno Nacional, integrada por sus convencionales Poderes, estructurados a su vez en órganos igualmente convencionales:

Legislativo, Ejecutivo y Judicial. Un ministerio cualquiera, como parte del Poder Ejecutivo, no puede ser nunca una institución administrativa sino un órgano desconcentrado de ese Poder, que a su vez es una desconcentración primaria del Gobierno Nacional. Cualquier otra institución administrativa con personalidad propia no puede ser parte, por definición, de ese Gobierno Nacional, por más que éste pueda crearla, disolverla, financiarla, comprarla, venderla o tutelarla. Lo que en ningún caso puede ser es parte, órgano o miembro del Gobierno Nacional. Lo que sí es, es parte del Estado, pero en eso no se distingue en absoluto de las demás personas naturales y jurídicas, públicas o privadas, sometidas a la soberanía nacional. El Estado es el orden macrojurídico de la nación, el ámbito sistémico suprainstitucional en el que interactúan los individuos y los grupos intermedios, gobernantes unos y gobernados los otros, pero tipificados todos ellos en instituciones administrativas.

Por descentralización, pues, nace una persona distinta. Esto es, un sistema social nuevo, sujeto a sus propias reglas homeostáticas y dinámicas tras la porosidad de su frontera.

Por desconcentración, la institución personificada mantiene su unidad esencial y racionaliza su trabajo a través de órganos miembros.

La institución mantiene, como ser vivo, su vida orgánica precisamente porque es capaz de diferenciar órganos en su seno, pero cuando esos órganos cobran vida propia la desconcentración se convierte en descentralización y nace una nueva entidad.

ANEXO II

ENTREVISTA A CONSEJERO ADHMELLA

EL CONSEJO ESCOLAR DE MERLO

Entrevista al consejero Adhmella, Merlo, 26-10-91

Los consejeros son seis en cualquier Consejo: lo mismo en Merlo que tiene cuatrocientos mil habitantes y ciento cuarenta servicios, que en Monte Hermoso, que tiene solamente unos miles y nada más que cinco servicios.

En Merlo constituyen un solo bloque porque pertenecen al mismo partido político, si bien de distintas líneas internas. Esto, que podría ser visto como una ventaja, en el sentido de que no habría disputas ni disenso, puede ser todo lo contrario, como que las rencillas, de existir, pueden ser más hondas.

Para el entrevistado, lo que ha venido ocurriendo ha sido que, de un primer momento, hacia 1987, en que el Consejo era por mitad radicales y mitad peronistas, y peronistas todos en 1989 pero mitad de cada línea interna, con la renovación que se producirá de aquí a poco, al irse Gil, Rosetti y Fernández y entrar otros tres compañeros de la misma línea, la homogeneidad política e ideológica será mayor aún.

Entiende que ha mejorado la homogeneidad no sólo (o no tanto) por esa circunstancia como que los consejeros han ido ganando experiencia, cobrando unidad como cuerpo, respetándose más y más, hasta tener el orgullo de opinar coherentemente.

La forma de trabajar ha ido mejorando pese a las renovaciones por mitades. La política es ahora igual, sin el riesgo de cortar la continuidad. Esto es así porque el Cuerpo ha ganado en responsabilidad ejecutiva: las cosas hay que hacerlas o hacerlas, y es preciso conciliar el cómo se piensa que haya que hacerlas con el hacerlo.

Preguntado sobre cómo se arreglan para cubrirse, admite que les lleva mucho tiempo cada día, que tienen que atender las variadas tareas a su cargo sin especializarse, que deben dejarse mensajes los unos a los otros. Este modo de organizarse les ha llevado tiempo conseguirlo, hasta encontrar el necesario punto de equilibrio.

Admite que acaso sea mejor que cada consejero se especialice en alguna actividad del Cuerpo, pero que, como políticos practicantes que son, les resulta mejor conservar siempre una visión global de los problemas, sin encasillarse forzosamente en un mismo tema todo el tiempo.

Dos de ellos no son docentes: Torres y él, los dos varones. Los restantes son mujeres y docentes: Gil, universitaria, en Ciencias de la Educación en la Universidad de Buenos Aires; Oliva, secundaria, en Historia; Rosetti, directora de primaria, y Fernández, asistente social, en gabinete de primaria.

El entrevistado aborda a continuación el tema de la caracterización distrital, entendiéndolo que cabe expedirse en términos políticos, y promete conseguir el documento de un encuentro de profesionales y técnicos justicialistas donde se la hizo. Fue obra de Gil, Oliva y él y se plantea allí el tema del llamado "segundo cinturón". Es falso -sostiene- que exista un conurbano homogéneo del Gran Buenos Aires, donde todos los Partidos sean iguales. Mientras el "primer cinturón" corresponde a las primeras extensiones en el tiempo de la Capital, cuyas necesidades de infraestructura fueron atendidas por las empresas del Estado a medida que iban siendo planteadas por la población, el "segundo cinturón" se produjo mucho después, hacia los años setenta, al irse desplazando la población emigrada de las villas hacia terrenos cargos. En los distritos así ocupados, está prohibida desde entonces la radicación de industrias, que sólo pueden instalarse, con exenciones y ventajas de privilegio, más allá de los 70 km de la Capital.

Merlo resulta ser de tal modo, merced a aquella migración explosiva, ni gran ciudad ni campo, pero -eso sí- un distrito carente de industrias. Asevera que faltó visión y planificación política de los loteos, que resultaron indiscriminados.

De resultados de ello, Merlo cuenta con 170 km² de tierras ocupadas íntegramente aunque con escasa densidad demográfica (para 400.000 habitantes, corresponden 22 habitantes por hectárea). En cambio, San Martín, en lugar de esas 16.000 manzanas pobladas, distribuidas, desparramadas, tiene sólo 50 km² de extensión y 400.000 habitantes también, a razón, lógicamente, de una densidad mucho mayor (unos 180 habitantes por manzana).

Esto ha traído dos consecuencias: la primera, que no hay tasa municipal que permita costear los servicios, que el Municipio; no pueda invertir en obras, que no haya asistencia estatal empresaria. La segunda, que quienes se radicaron en Merlo demandan servicios, pero el loteo -irracional, diseminado- y los servicios -carísimos, por lejanos demandan una red más extendida.

Lo que puede ser descripto mejor aún si se mira que San Martín se lleva el 3,5 % del producto bruto y Merlo ni a cero llega.

Se agrega el fenómeno de la movilidad interna, que en Merlo implica que muchos niños escolares cambian cada tres meses de establecimiento educativo.

Este segundo cinturón se comporta como una simple ciudad-dormitorio.

Los políticos, sostiene Adhella, se preguntan cuál habrá de ser el perfil de crecimiento de Merlo.

Se agrega la circunstancia de que buena parte de la población trabajadora del Partido migra de día.

Se le recuerda al entrevistado que esperamos su opinión, así como la de sus colegas, sobre las conclusiones del informe de

Kleiman y Arangio, del que le dimos copia.

A continuación se le plantea la cuestión de los límites. Hemos escuchado a ellos mismos decir que periódicamente siempre hay alguien que le advierte al Consejo Escolar que no debe 'meterse' con lo técnico-pedagógico y que dicha limitación está en la Constitución de la Provincia. A lo que Adhmella contesta que nadie tiene claro en qué consiste la 'administración local' o el 'gobierno inmediato', que no existe una definición clara de ninguna de las dos cosas.

Se insiste en preguntarle quién, concretamente, aduce esa limitación, a lo que manifiesta que con el advenimiento de la democracia, en estos ocho años, ha ido aumentando la participación, tal vez de una manera no esperada, de la población. La gente ha empezado a juntarse para actuar, para decir de viva voz qué es lo que no les gusta. Han aprendido a no callarse y a pedir explicaciones, a manifestarse sobre lo que consideran insuficiente o desatendido, sobre todo sobre la ausencia de docentes, la insuficiencia del servicio alimentario, la situación difícil de la educación o la desatención cultural básica. Ya no es suficiente con la cooperadora. Además, no hay resto para contribuir a ella, por parte de las familias o los padres de los alumnos. Los medios de comunicación de masas exaltan, despejan o magnifican las situaciones conflictivas que se presentan en la escuela. El Consejo Escolar debe dar la cara y responder por cuestiones que estrictamente no son sólo administrativas y que deberían ser absueltas por la dirección del establecimiento o la supervisión de la Dirección de Escuelas. La participación, de todos modos, se va dando, no como uno desearía que se diese, es posible que equivocándose quienes participan, yéndoselos la mano, intencionadamente a veces, pero se da cada vez más esa participación de base. Pero en ninguna parte está escrito como para que la gente lo entienda en qué consiste lo técnico-pedagógico y a quién le corresponde absolverlo. De ahí que se recurra al Consejo. Hay un crecimiento de la demanda por parte de los padres sobre lo técnico-pedagógico.

El entrevistado admite que el acceso al puesto de consejero era al principio el primer peldaño de la carrera política y a modo de un premio consuelo. al prejuicio de que los consejeros son 'baratos', ;y al comentario peyorativo de que no conocen su oficio o que no están a la altura de sus funciones, sobre todo por no ser docentes. el entrevistado contesta que es cierto en términos generales, que la mayoría de los consejeros en todos los distritos acusan esa deficiencia, pero que a medida que se van sucediendo las oportunidades eleccionarias los cargos en las listas van dejando de ser repartidos a chicas maestras con alguna militancia política. La prueba la da que en 1987 tres personas con capacidad específica han accedido al puesto de consejeros en Merlo.

Ocho años de democracia eleccionaria, dos renovaciones completas y seis rotaciones han permitido -dice- que, siendo cada vez más consecuentes con el propósito de postular mejores candidatos, haya ido mejorándose en ese aspecto.

No descarta que esta crítica se deba ahora en muchos casos por el poder que van cobrando los consejeros a través de su actuación o que se inspiren en celos porque empiezan a 'tallar'. No deja de reconocer que esa evolución tal vez sea más positiva en los dos distritos que se están examinando que en otras partes.

Señala que es más fácil disimular la incompetencia en otros sitios, donde el; incompetente no es advertido mayormente, pero que en la tarea del Consejo, donde un cincuenta por ciento de la tarea es normativa pero el cincuenta por ciento restante hay que saber hacer, el acierto o el desacierto es más evidente. En resumidas cuentas, el puesto de consejero escolar requiere no sólo capacidad sino compromiso y militancia.

No puede dejar de señalar que buena parte del mal clima imperante respecto de la educación obedece a que se trata de un sistema paquiótermico que está funcionando muy mal, cuyo producto se ve en la repitencia, y que padece severos problemas presupuestarios. Atribuye alguna responsabilidad en ello, también, a que existe como un sistema de autoprotección. No hay más que ver cómo se califica a los docentes, cómo unos docentes califican a otros, generalmente con notas muy altas, a agentes que no lo merecen. Quienes tienen que calificar, no hay que olvidarlo, son ex-directores, ex-compañeros de quienes son calificados. Otro modo de ver ese sistema autoprotectivo es cuando hay lugar a sumarios, en que éstos no prosperan y sólo muy de tarde en tarde alguno de ellos gana la plana de los diarios. En el caso de la calificación del personal auxiliar, donde evalúa en primera instancia la dirección del servicio y sólo después califica el Consejo, pasa algo por el estilo. Se pregunta con qué criterio puede calificarse en aquella primera instancia con tanta benevolencia o generosidad, poniéndole diez a todo el mundo. Los consejeros se resisten a seguir ese temperamento y convencionalmente deprimen esas calificaciones, ponderando como regular, bueno y muy bueno lo que en rigor deberían ponderar sólo como malo, bueno y potable. Cuando califican a alguien con seis o cinco, los interesados ven esa calificación como un castigo. Hasta entonces habían sido calificados con diez y protestan que es la primera vez que tienen problemas, a lo que los consejeros les contestan que es la primera vez que les dijeron que estaban desempeñándose mal o regular.

El criterio que ha venido imperando en Escuelas ha sido el de que la educación está al margen de la sociedad, como en una vitrina. Por eso en el proyecto de Constitución que fue plebiscitado se trató de llegar a un texto muy superador de ese criterio.

Reconoce que ha venido trabajándose de consuno con Educación del Municipio y con la Comisión de Educación del Concejo Deliberante, lo que ha constituido una vía abierta pero condicionada.

Juzga además como imprescindible que se arbitren espacios como el que constituyó la Comisión Descentralizada de Infraestructura. Ese proyecto nació en los Consejos y lo recomienda como uno de los pocos ejemplos de actividades consensuadas. En 1989, aclara, se había tropezado con cesiones o donaciones de terrenos en el Partido, destinados al servicio educativo, que no se compadecían con una visión global ni observaban las reales prioridades de la demanda. Recuerda un caso en que se promovió un subsidio para un jardín en cierto barrio en que había otro jardín ya a dos cuadras de distancia y en cambio se carecía de aulas en la primaria.

Acota que algunos proyectos, como el de descentralizar o microplanificar a ultranza, se arrojan cuando se los pretende generalizar.

Se pronuncia contra todo tipo de donaciones 'atadas' y sugiere que, a la inversa, se las considere por toda la gente del distrito. Plancamiento de la Municipalidad, por ejemplo, tiene que estar en esos ámbitos de trabajo.

Asevera que la RM 17.444 para descentralizar Infraestructura se originó en algunos Consejos (entre ellos, el de Merlo) y que no se trató de una concesión sino de la formalización de una inquietud de los Consejos.