

---

# Aportes para la optimización de la gestión educativa provincial

Profesor Luis Alberto DISTÉFANO  
Secretario de Asuntos Docentes Distrital - Gral. Pueyrredon

*2015*

---

## Aportes para la optimización de la gestión educativa provincial

### Introducción

El presente documento fue producido con el fin de aportar a los candidatos a cargos ejecutivos y legislativos provinciales información sobre el nivel territorial de supervisión y gestión de los asuntos docentes de la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires, para ser analizada en el marco del fortalecimiento y profundización de la descentralización y desconcentración de la administración de la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires.

En ese sentido se focalizaron los aspectos actuales del gobierno y la administración territorial del sistema educativo provincial en los niveles regionales y locales, que forman parte de su definición en tanto es “el conjunto organizado de instituciones y acciones educativas reguladas por el Estado que posibilitan la educación. Lo integran los establecimientos educativos de todos los Ámbitos, Niveles y Modalidades de Gestión Estatal, los de Gestión Privada, **las instituciones regionales y distritales encargadas de la administración** y los servicios de apoyo a la formación, investigación e información de los alumnos y trabajadores de la educación, los Institutos de Formación Superior y las Universidades provinciales”.

Por la naturaleza social y cultural de su producción sustantiva, mandato constitucional, y cultura institucional; a lo largo de su historia esta organización ha profundizado y desplegado progresivamente la configuración territorial de sus órganos de gobierno y administración hasta la actualidad, con el fin de aumentar la capacidad política, pedagógica y administrativa en los escenarios donde se produce el hecho educativo.

La atención específica de las necesidades educativas actuales incrementan esta necesidad de **capacidades estatales**, siendo las más relevantes, el crecimiento del sistema educativo en dimensiones y complejidad al ritmo de las transformaciones socio-económicas, políticas y culturales, tal como se describe en la Ley N° 13.688; la extensión de la obligatoriedad y la configuración del sistema por Niveles en articulación con Modalidades.

Correlativamente, hacia adentro del sistema, la magnitud de la gestión de los asuntos docentes se evidencia con la creación y ampliación de establecimientos educativos, el incremento de las plantas orgánicas funcionales de las instituciones educativas con

más y diversos cargos docentes; la normalización de los ascensos mediante concursos de títulos, antecedentes y oposición y pruebas de selección, los traslados y las intervenciones masivas de capacitación docente.

La estructura de la Dirección General de Cultura y Educación está definida de manera general por la Ley de Educación Provincial N° 13.688 y de manera específica por actos resolutivos del Director General. Dependen directamente del Director General de Cultura y Educación la Auditoría General y las Subsecretarías de Educación y Administrativa. Los organismos descentralizados y/o desconcentrados dependen de una o de otra de estas últimas.

Así, el Consejo Escolar y las delegaciones de Infraestructura dependen de la Subsecretaría Administrativa y el resto (Secretaría de Asuntos Docentes, Jefaturas de Inspección Regional y Distrital, Tribunales Descentralizados) dependen de la Subsecretaría de Educación.

En cuanto a los organismos distritales, sabiamente los legisladores le otorgaron responsabilidades y competencias que permiten en muchos casos un control cruzado. Por ejemplo, quien gestiona nuevos cargos ante las autoridades provinciales es el representante político (Inspector Jefe Distrital) pero quien designa a los docentes por acto público en concurso de antecedentes es el funcionario de carrera (Secretario de Asuntos Docentes Distrital) que tiene la misma jerarquía escalafonaria que el primero, es decir, sin dependencia uno de otro. El Secretario de Asuntos Docentes Distrital designa a los docentes utilizando un estricto orden de mérito elaborado por los Tribunales de Clasificación, organismo provincial y con sedes regionales en donde están representados los docentes por elecciones periódicas y la gestión provincial.

Asimismo, la administración de los recursos le compete a los Consejos Escolares así como la designación del personal auxiliar de los establecimientos educativos.

### **Proceso de Descentralización**

Se propone una descentralización mediante la planificación, implementación y mejora de procesos de gestión y de supervisión del Sistema Educativo, atendiendo a los siguientes criterios orientadores:

- Trabajo en equipo
- Capacitación Permanente
- Participación ciudadana
- Transparencia
- Alfabetización digital
- Gobierno electrónico
- Reutilización de datos e información
- Despapelización
- Mejora continua
- Seguimiento, evaluación y control
- Desburocratización
- Actitud proactiva

En la gestión del profesor Mario OPORTO se inicia un proceso gradual de descentralización que queda inconcluso.

A partir de inconvenientes con el acceso a derechos estatutarios de los docentes titulares, una de las primeras decisiones fue trasladar la primera instancia de intervención del Puntaje Anual Docente a las Secretarías de Asuntos Docentes, lo que produjo un enorme impacto en la resolución de todos los reclamos que hasta ese momento demoraban años.

En relación a las cuestiones vinculadas con desempeño y salarios, se inicia el proceso de descentralización de carga de altas y ceses e inasistencias en territorio. Esto permitió que docentes que accedían a sus cargos a mediados de mes, fueran cargados al sistema inmediatamente y percibían haberes al mes inmediato posterior. Las altas y ceses de provisionales y suplentes los carga la Secretaría de Asuntos Docentes mientras que las inasistencias corresponden al Consejo Escolar.

La mayor dificultad en este proceso se da en que los movimientos de titulares (baja por jubilación, traslado, renuncia, cambio de funciones, etc.) son cargados por el Nivel Central (Departamento Contralor) y, sin que se realice esta acción, la SAD está impedida por ejemplo, de cargar un provisional en esa vacante despejada. A veces, la carga por parte del Nivel Central demora meses ya que los contralores con esta información son remitidos en formato papel por los Consejos Escolares vía correo.

Estos inconvenientes no sólo derivan en el retraso de percepción de haberes de los docentes sino también en una enorme pérdida de recursos económicos ya que al

demorar hasta tres meses la baja de un agente que se jubila, renuncia, fallece, etc., sus liquidaciones se pierden ya que la única manera de recuperar esos fondos por parte del Sistema Educativo es cuando el agente retoma tareas y se le genera una retención de haberes.

Para llevar a cabo una descentralización efectiva y que vincule todos los órganos territoriales es necesario desburocratizar los niveles de dependencia jerárquica, unificándolos en una única estructura vinculada con ambas Subsecretarías, además, hacerlo sin necesidad de modificar la Ley. Para ello se propone:

- 1) Crear la **COORDINACIÓN PROVINCIAL DE GESTIÓN TERRITORIAL** dependiente conjuntamente de ambas Subsecretarías.
- 2) Esta **COORDINACIÓN PROVINCIAL DE GESTIÓN TERRITORIAL** tendrá a su cargo la DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CONSEJOS ESCOLARES (a), la DIRECCIÓN PROVINCIAL DE ASUNTOS DOCENTES Y SUPERVISIÓN TÉCNICO ADMINISTRATIVA (b) y la DIRECCIÓN PROVINCIAL DE INSPECCIÓN GENERAL Y SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA (c). Será requisito para el desempeño del cargo de Coordinador Provincial de Gestión Territorial poseer base docente con carácter titular de Gestión Estatal y haber desempeñado funciones de conducción de organismos distritales.
- 3) A nivel regional se crea la **COORDINACIÓN REGIONAL DE GESTIÓN TERRITORIAL** reemplazando la figura de Inspector Jefe Regional. Esta función debe ser ejercida por un docente titular de Gestión Estatal que haya desempeñado funciones en alguno de los organismos distritales. El eje de su gestión será la coordinación de Mesas de Trabajo distritales y regionales con todos los actores territoriales, la comunicación, los diagnósticos participativos y los proyectos estratégicos.
- 4) La **DPCE (a)** tendrá a su cargo la supervisión de los Consejos Escolares, descentralizando en ellos la mayor cantidad de responsabilidades depositadas hoy en el Nivel Central. Asignando partidas presupuestarias que posibiliten menor dilación en la distribución de mobiliario, equipamiento, material didáctico, mantenimiento e infraestructura educativa. Se crearán Direcciones de línea en cada una de estas temáticas, siendo suprimidas las equivalentes existentes en la Subsecretaría Administrativa.
- 5) La **DPAD (b)** tendrá a su cargo la supervisión de las Secretarías de Asuntos Docentes Distritales dependiendo de ésta las Direcciones de línea siguientes: Concursos y Pruebas de Selección, Tribunales de Clasificación, Tribunales de Disciplina, Supervisión Técnico Administrativa de Gestión Estatal, Supervisión

Técnico Administrativa de Gestión Privada siendo suprimidas las existentes equivalentes en la Subsecretaría de Educación.

- 6) La **DPIG (c)** tendrá a su cargo la supervisión de las Jefaturas de Inspección Distritales y se crearán las Direcciones de línea siguientes: Supervisión Pedagógica de Gestión Estatal, Supervisión Pedagógica de Gestión Privada siendo suprimidas las existentes equivalentes en la Subsecretaría de Educación.
- 7) Podrán continuar en la estructura pero con un perfil de definición de Política Educativa: la Dirección Provincial de Gestión Educativa Estatal (hoy DPGE), la Dirección Provincial de Gestión Educativa Privada (hoy DiPrEGeP) y la Dirección de Políticas Socio Educativas.

## **NIVEL TERRITORIAL**

Las **Jefaturas de Inspección Distrital** (art. 74° y 84° Ley Provincial de Educación N° 13.688) están cargo de un Inspector Jefe Distrital que representa políticamente al Ministro y es designado por éste, entre los Inspectores que han accedido por concurso.

Más allá de ser el garante de la aplicación de la Política Educativa en cada Institución de su distrito y supervisar pedagógicamente los establecimientos educativos a través de los Inspectores Pedagógicos, debería:

- 1) Articular como único canal organizativo, las acciones y los programas dependientes de Nación, Provincia y Municipio a los fines de evitar excesos de convocatorias a Directores y Docentes en los mismos períodos del ciclo lectivo
- 2) Definir la implementación de Programas en las instituciones educativas conforme al Diagnóstico distrital.
- 3) Guiar la tarea de los Inspectores Pedagógicos, generando capacitación continua y acompañamiento en todas las acciones.

Los **Consejos Escolares** (art. 144°, 170° y otros Ley Provincial de Educación N° 13688) a cargo de ciudadanos elegidos mediante elecciones generales, siendo ésta su mayor fortaleza ya que permite que los representante del pueblo en cada distrito conduzcan un organismo provincial.

Esta también es su principal debilidad porque los Consejeros Escolares acceden a las candidaturas a propuesta de los Partidos Políticos de cada ciudad. Asumen como

autoridades representando a estos partidos, para administrar recursos de la gestión provincial.

Conducen un Consejo Escolar que tiene doble función: legislativa y ejecutiva. Y muchos de ellos no tienen experiencia o relación alguna con el Sistema Educativo.

Para optimizar su accionar se propone:

- 1) Transparentar y/o realizar los concursos del cargo de Secretario Técnico de cada Consejo Escolar a fin de unificar criterios de conducción del personal y continuidad de acciones independientemente de las modificaciones de la conformación del cuerpo producto de los actos eleccionarios.
- 2) Descentralizar la totalidad de los fondos del Presupuesto destinado a obras, infraestructura, mantenimiento, equipamiento, mobiliario y material didáctico
- 3) Descentralizar y operativizar la adjudicación de obras, la compra de recursos y la provisión de mobiliario. Esto permitiría no depender de los envíos desde la capital de la Provincia y generar empleo en cada distrito o región. Por ejemplo, que carpinterías fabriquen mobiliario para cada escuela.
- 4) Concursar anualmente (de acuerdo a las necesidades) cargos de planta de los Consejos Escolares y de los establecimientos educativos definidos por la Ley 10.430.
- 5) Trasladar a las Secretarías de Asuntos Docentes cuestiones relacionadas con trámites docentes (Registro de títulos, jubilaciones, etc.) a fin de dedicarse exclusivamente al ámbito de su competencia propia.

Las **Secretarías de Asuntos Docentes - SAD** - (art. 74° y 87° Ley de Educación Provincial N° 13.688) en su carácter de Jefatura Técnico Administrativa Distrital son conducidas por un funcionario de carrera (sin influencia política) que tiene la misma jerarquía escalafonaria del Inspector Jefe Distrital. Éstos organismos conducen los asuntos docentes y supervisan la materia técnico administrativa de las instituciones educativas.

Para optimizar su accionar se propone:

- 1) Asignar un presupuesto propio que permita además de los gastos menores (caja chica) adquirir equipamiento tecnológico.

- 2) Concursar anualmente (de acuerdo a las necesidades) cargos de planta de las SAD a través de la presentación de Proyectos evaluados por un jurado presidido por estos funcionarios con veedores de las entidades gremiales, por parte de docentes que integren los listados oficiales de EMATP (Encargados de Medios de Apoyo Técnico Pedagógico). Estos serían coordinados por Jefes de Medios de Apoyo Técnico Pedagógico que accederían a la SAD a través de los mecanismos de concurso ya normados para estos cargos.
- 3) Designar Inspectores Técnico Administrativos que dependan de esta Jefatura y que visiten periódicamente los establecimientos educativos de Gestión Estatal y Privada a los fines de supervisar: licencias, incompatibilidades, Planta Funcional, liquidación de haberes, utilización de los recursos provenientes de la subvención estatal, etc. a los fines de deslindar al Inspector Pedagógico de estas tareas para que éste pueda dedicar el tiempo de sus visitas al acompañamiento de los Directores en el cumplimiento de los objetivos fijados por la Política Educativa vigente en materia pedagógica, curricular, didáctica y en los fines definidos por cada uno de los Niveles y Modalidades del Sistema Educativo Provincial.
- 4) Implementar la Planta Funcional On-Line que permitirá conocer en tiempo real qué agentes desempeñan sus tareas en cada servicio educativo o, ante una licencia, tramitar inmediatamente la cobertura de un suplente por parte de la SAD. Esto permitirá también la permanencia de los Equipos de Conducción en las escuelas y que los alumnos cuenten con un docente frente al aula de la manera más rápida y efectiva posible.
- 5) Fortalecer y ampliar el SERVADO (es un servicio, una forma de gestión innovadora y creativa acorde con las nuevas tecnologías de la información, basado en un concepto de trabajo en equipo, transversalidad, convergencia, acuerdos y colaboración. En el marco de redefinición del rol y el perfil de los Secretarios de Asuntos Docentes este servicio y esta metodología de trabajo parte de un nuevo paradigma que permite transparentar la información, y su verificación y validación a través de la participación autogestionada de los usuarios. En SERVADO se entiende que la información es el conjunto de datos significativos y accesibles de manera tal que ayuden a dar celeridad a las acciones estatutarias y de gestión; y a optimizar los recursos) implementando por ejemplo:
  - a) La inscripción en el listado oficial de Ingreso a la Docencia de manera permanente y on-line, durante todo el año con el fin de contar con los mejores recursos humanos titulados. Digitalizar los Listados 108 B *in fine* y emergencia, con autogestión permanente.

- b) El diseño del aplicativo informático POF / POFA on-line vía web en el ámbito del proyecto SERVADO para concretar la incorporación de instituciones educativas, cargos, módulos y horas cátedra por secciones; y modernizar mediante el tratamiento interactivo en tiempo real de las novedades producidas a través de la Plataforma SERVADO, por los actores involucrados en la conformación y el tratamiento de la Planta Orgánico Funcional, permitiendo su actualización diaria.
- c) La incorporación de las solicitudes y resultados del Movimiento Anual Docente por autogestión en la Plataforma SERVADO.
- d) La incorporación de las solicitudes y resultados de la propuesta de titulares interinos en Plataforma SERVADO, y la consiguiente automatización de asignación de PAD (Puntaje Anual Docente).
- e) La implementación provincial de la autogestión de la inscripción a pruebas de selección y concursos.

Las propuestas presentadas en este documento constituyen un aporte al conocimiento y análisis de quienes pueden desempeñar a partir del 10 de diciembre de este año, cargos de gestión en el Poder Ejecutivo Provincial o en la Legislatura Provincial y está basado en la experiencia obtenida como Asesor Docente en el Nivel Central de la Dirección General de Cultura y Educación y como Secretario de Asuntos Docentes Distrital del Partido de General Pueyrredon desde el año 2010, estando a cargo de un organismo en uno de los distritos más grandes y complejos de la Provincia de Buenos Aires.

PROF. Luis Alberto DISTÉFANO

Graduado en Ciencias Políticas

Actualmente cursando la Maestría en Práctica Docente de la Universidad Nacional de Rosario.

Docente en la cátedra Teoría Política y Sistemas Educativos de la Universidad FASTA de Mar del Plata.

Secretario de Asuntos Docentes Distrital de General Pueyrredon y docente en Instituciones Educativas de Nivel Superior de la misma ciudad.

Formato digital de este documento: [www.sadmardelplata.com.ar](http://www.sadmardelplata.com.ar) / Gestión de la S.A.D.

MAR DEL PLATA, 23 de julio de 2015.