

PROYECTO

“La experiencia de horas extra clase en el Proyecto 13 y en el CBG. Su incidencia en el mejoramiento de la calidad educativa del Nivel Medio”

Equipo de trabajo:

Flora M. Hillert (Coord)

Clara Bravin

Marcelo Krichesky

Julio 2002

I. PRESENTACIÓN

En marzo de 2001 la Dirección de Investigación de la Secretaría de Educación de la Ciudad decidió iniciar una indagación sobre las “horas extraclase” del Proyecto 13 y del CBG.

Esta necesidad cobró vigencia por la implementación del proyecto “*Programa de Fortalecimiento Institucional de la Escuela Media de la Ciudad de Buenos Aires*”¹. Mediante este Programa, la Secretaría de Educación extendía las horas extraclase a 100 establecimientos de nivel medio aproximadamente, asignando un número de módulos a la institución y no al profesor. Las horas se dirigieron a las instituciones cuyas plantas orgánicas funcionales no contaban con más docentes ni tiempos que los que demanda el dictado normal del plan de estudios.

La investigación se orientó a conocer aspectos positivos, deficiencias, obstáculos y criterios de las experiencias que se venían realizando desde 1970 en diversas escuelas de la Ciudad, para contribuir a optimizar los resultados de la nueva estrategia.

1. Las horas extra clase

El régimen de trabajo de los profesores de enseñanza media y de la docencia en general está organizado en cantidades de "horas de clase" semanales u "horas cátedra" semanales. Pero hay docentes e instituciones que disponen de horas "extra-clase" - también llamadas "horas cargo" -, originadas en normativas correspondientes a distintos momentos históricos: por ejemplo, las horas cargo del Proyecto 13, el CBG, y en algunos casos las Jefaturas rentadas de Departamentos. Aún tratándose siempre de recursos de tiempo escasos, su adjudicación a unas u otras instituciones configura situaciones diferenciales entre las escuelas de la Ciudad.

Las horas extra clase provenientes del Proyecto 13 se otorgaron a docentes de 19 instituciones de educación media de la Ciudad, que se incorporaron al Proyecto entre 1970 y 1981. Las horas provenientes del CBG, se otorgaron a todos los docentes del Ciclo Básico de cuatro escuelas de la Ciudad en 1989, dos de las cuales contaban con Proyecto 13.

¹ Ver Documento “Horas Institucionales para todas las Escuelas Medias de la Ciudad”. Dirección General de Planeamiento / SED/ GCBA. 5/2/2001

El Proyecto 13

El Proyecto 13 surge durante el gobierno de facto iniciado en 1966, denominado “Revolución Argentina”. Implantado en forma experimental en 1970, formó parte de una serie de cambios que en su conjunto fueron denominados la “Reforma Educativa”. El Proyecto 13 permite implementar innovaciones dirigidas a todos los años y todos los alumnos de una institución – de 1º a 5º ó 6º años -, por medio de designaciones por cargo - con horas extra clase – de una parte del personal docente.

La **Ley N° 18.614 del 3/ 03 / 70** dice en su Artículo 1º que se implanta en jurisdicción del Ministerio de Cultura y Educación, con carácter experimental y por el término del año escolar 1970, un nuevo régimen laboral de profesores de tiempo completo o tiempo parcial, designados por cargos docentes, en establecimientos de nivel secundario.

Se las designa indistintamente como “horas extra clase”, “horas no al frente de alumnos”, “horas cargo”, “horas institucionales”, “experiencia de profesores de tiempo completo o de tiempo parcial”, “Régimen de Jornada Completa (Proyecto 13)”.²

La normativa revisada menciona según los casos unas u otras funciones a desempeñar en las horas cargo.³

Por un lado, el Proyecto 13 responde al reconocimiento de que el tiempo de trabajo del profesor de escuela media, repartido entre varias instituciones educativas y exclusivamente al frente de alumnos, deteriora seriamente las condiciones del trabajo docente y afecta a la calidad educativa.⁴ En el sentido común de los docentes y directivos, se ha instalado como el Proyecto que pretendía terminar con el “profesor taxi”.

Por otra parte, se funda en reconocer que las actividades habituales con los alumnos en horas de clase son insuficientes para paliar deficiencias de aprendizaje o producir cambios pedagógicos y mejorar la calidad y el rendimiento escolar, por lo que propende a la construcción de espacios de aprendizaje compensatorios y/o innovadores para la enseñanza media.

La formulación más clara y completa es probablemente la contenida en el Documento N° 5 del 18 de diciembre de 1969, firmado por el Director Nacional Profesor

² Ver por ejemplo las Resoluciones Ministeriales 324/80 , 513/80 y 204/81.

³ Ver al respecto los textos de la Ley N° 18.614 del 3/ 03 / 70 y del Decreto N° 665 del 27 de marzo de 1981

⁴ De acuerdo con la composición tradicional de las remuneraciones docentes, en la estrategia de muchos profesores, la única perspectiva de incremento de sus ingresos pasa por el aumento de horas – cátedra: “...la única posibilidad de ganar un peso más es tener 100 alumnos más...” (Hillert, F.M., Tesis de Maestría, 1991)

Reynaldo C. Ocerín, que propone criterios para la organización del ensayo y en particular para la distribución del tiempo de los profesores, y merece ser transcripta:

Tareas de los Profesores designados por cargo

1.- Los profesores que se desempeñan en cargos, ya sean éstos de tiempo completo o de tiempo parcial, destinarán del 70 al 75% de sus horas de trabajo a las actividades educativas directamente vinculadas con el plan de estudios.

2.- Las tareas extra-clase comprenderán del 25 al 30% de las horas semanales propias de cada uno de los cargos mencionados en el apartado anterior.

2.1 La mayor parte del tiempo extraclase de cada profesor se empleará en los servicios y actividades extraprogramáticas destinados a los alumnos.

2.2 El resto se destinará a las actividades, obligaciones profesionales y administrativas y perfeccionamiento del profesor. Se excluyen, como es obvio, de estas actividades y obligaciones las correspondientes al dictado de clases, ya indicadas en el apartado 1 de este capítulo. Sin la pretensión de agotar la enunciación de esta tarea, pueden citarse:

- a) reuniones de departamentos;
- b) reuniones de personal;
- c) reuniones del consejo asesor;
- d) planificación de la labor del aula;
- e) planificación y organización de las tareas extraprogramáticas;
- f) corrección de trabajos de los alumnos;
- g) trabajos e informes solicitados por la dirección;
- h) planillas de calificaciones;
- i) promedios bimestrales, cuatrimestrales y anuales;
- j) información estadística;
- k) organización de la biblioteca del aula y de la sección propia de la biblioteca general;
- l) estudio;
- ll) cursos de perfeccionamiento organizados por el establecimiento;
- m) entrevistas con los padres de los alumnos;
- n) turnos diarios rotativos antes de iniciar las actividades y después de su terminación
- ñ) contralor de inventarios de material de gabinetes, laboratorios, museos, bibliotecas;
- o) verificación del estado del material didáctico correspondiente;
- p) asesoramiento a los ayudantes de clases y trabajos prácticos y a los bibliotecarios;
- q) cursos de perfeccionamiento para ayudantes de clases y trabajos prácticos y bibliotecarios.

Esto confirma que el llamado tiempo “extraclase” se divide en actividades con los alumnos y en actividades del profesor sin los alumnos. En el tiempo propio del profesor, es posible discriminar: actividades de participación en la gestión institucional, actividades de pre y post tarea de enseñanza, actividades administrativas, y estudio, perfeccionamiento y capacitación en servicio.

El Ciclo Básico General

El Ciclo Básico General (C.B.G.) surge durante la presidencia del Dr. Raúl Alfonsín (1983-1989), a modo experimental, en el marco del Programa de Transformación de la Educación Media, siendo Ministro de Educación y Justicia el Dr. Jorge Sábato.

En esta oportunidad la transformación se dirigió sólo hacia los tres primeros años de la escuela media, y definitivamente hacia aspectos curriculares e institucionales: actualización de los contenidos de enseñanza y su organización en áreas.

La estructura por áreas se completaba con la existencia de coordinadores por área y un coordinador interáreas.

El Informe dirigido por la Lic. H. Ferrata⁵ señala que se proponía un diseño curricular semiestructurado, que dejara en manos de los docentes su adecuación a cada situación particular, según las características de los alumnos y el contexto escolar.

Entre los aportes del Proyecto, cabe destacar que la existencia de espacios de trabajo compartido por áreas y por dos o más docentes hacia los alumnos - los Talleres Integrados, en módulos de 80' – obliga a debatir los contenidos, su selección y su estrategia de enseñanza, en planificaciones conjuntas de los docentes: es decir, demanda un espacio de debate curricular. Para ello se asignan *tiempos remunerados no dedicados directamente a la enseñanza, otorgados por igual a todos los docentes del Ciclo Básico* en la forma de una renta de cuatro horas: dos para un taller semanal de educadores y dos para un taller semanal de planeamiento de la enseñanza. Estos constituyen espacios de coordinación de tareas, de reflexión sobre la propia práctica, e incluso de lecturas y estudio compartidos.

Ambos tipos de talleres establecen de esta manera la capacitación y el perfeccionamiento docente en servicio, como actividad permanente e institucional, contribuyendo a profesionalizar la tarea.

Las escuelas que adoptaron esta modalidad tuvieron que encontrar y mantener horarios de funcionamiento común para reuniones del personal docente, lo que en un principio no resultó sencillo. Una vez establecidos, estos horarios se planteaban como condición para los nuevos ingresantes, o condicionaban las posibilidades del personal docente de la institución de tener horas en otras instituciones.

⁵ Ferrata, H., (Coord), M. P. Otero, A. Belmes y L. Duschatzky: "El liderazgo pedagógico en las escuelas de nivel medio". Dirección General de Planeamiento, Dirección de Investigación, Secretaría de Educación, Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Buenos Aires, 2000.

Las horas extra clase del Proyecto 13 y del CBG

La indagación ha permitido constatar que el tiempo extra clase del Proyecto 13 se fue orientando fundamentalmente hacia dos modalidades: clases de apoyo – que tienen por objeto producir una compensación pedagógica - y tutorías – dirigidas al seguimiento personal de los alumnos –. Sin embargo, no siempre constituyen un espacio suficientemente innovador ni contemplan la capacitación docente, alternativas que sí estaban planteadas en el Proyecto original.

Las cuatro horas del CBG, en cambio, no se desarrollan directamente frente a alumnos sino que instalan un espacio de intercambio entre pares para la capacitación o el planeamiento de la tarea áulica, de acuerdo con las prescripciones originales.

Las primeras observaciones señalan que en la actualidad, tanto las horas extra clase de Proyecto 13 como del CBG, cumplen un importante papel dirigido a contener a una población escolar que sufre cada vez más las consecuencias de la aguda crisis económico social, contribuyendo a la retención y promoción de los alumnos y al mantenimiento de los lazos sociales al interior de las escuelas y con la comunidad, con resultados relativamente favorables en comparación con las instituciones que no disponen de este recurso.

Sobre la disponibilidad de horas extra clase, en las instituciones estudiadas el análisis tiende a demostrar que la proporción entre horas extra clase y población escolar es más importante para el rendimiento de los estudiantes que la proporción docente - alumno.

Sin embargo, el análisis institucional pone en evidencia la imposibilidad de generalizar acerca de los efectos de las horas extra clase, o de considerarlas como variable determinante o causal de la calidad educativa, dados los atravesamientos sociales, culturales e institucionales de cada escuela, su identidad y estilo de conducción. Como dispositivos pedagógicos, cada uno de estos modelos puede facilitar, pero no garantizar, el mejoramiento de la situación educativa de una escuela en particular.

Si bien la disponibilidad de horas y su desarrollo tienen un fuerte sello institucional, sería posible pensar en la optimización de los recursos existentes, promoviendo el compartirlos de una u otra manera sobre la base del trabajo en Red entre instituciones.

2. El diseño de investigación

En relación con las horas extra clase del Proyecto 13 y el CBG, el problema a estudiar fue cómo la existencia de un mismo dispositivo pedagógico da lugar a diversos desarrollos en distintas realidades escolares: cómo inciden en el uso de las horas extra clase las características y la cultura escolar, las modalidades de gestión, las condiciones de los sujetos involucrados - especialmente directivos, docentes y alumnos-, sus formas de participación, sus actitudes.

Sus objetivos fueron:

- Conocer experiencias del desarrollo de las horas extra clase en escuelas de diferentes modalidades, con distinta disponibilidad de horas extra clase de Proyecto 13, que tienen o no horas de CBG; escuelas con diferentes indicadores de rendimiento escolar de sus poblaciones escolares.
- Analizar las características socioeconómica de la matrícula que asiste a las escuelas con Proyecto 13 y CBG.
- Profundizar en el conocimiento de las condiciones de trabajo docente en estas escuelas.

Los destinatarios previstos eran los actores de las instituciones indagadas, que a partir de la devolución sistematizada de su experiencia podían avanzar en la reflexión colectiva; y los responsables de la gestión educativa de la Ciudad involucrados en el diseño y desarrollo de horas institucionales del Programa de Fortalecimiento de la Escuela Media.

3. Consideraciones metodológicas

La investigación se desarrolló en tres escuelas de distintas modalidades, con distintos indicadores de rendimiento escolar, y distinta disponibilidad de horas extra clase.

Se consideró necesario estudiar las horas extra clase en forma cualitativa y casi etnográfica en el plano institucional.

El diseño fue de tipo exploratorio – descriptivo, apoyado en estudio en casos, y acotado al problema del desarrollo de las horas en las instituciones. La investigación se realizó en tres escuelas medias de la Ciudad.

Complementariamente, se contextualizó la existencia de las horas extra clase desde un enfoque histórico - a partir de fuentes documentales - y un estudio estadístico en el marco de la Ciudad de Buenos Aires. Este abordaje cuantitativo utilizó información disponible en el Departamento de Estadística de la Dirección de Investigación Educativa.

Si bien no es esperable que el desarrollo de las horas extra clase se replique por igual en todos los establecimientos de la Ciudad con Proyecto 13 o CBG, sino en forma distinta y particularizada en el contexto social e institucional de cada escuela, se consideró que el procesamiento de la información y la construcción de dimensiones y categorías sobre el uso de estas horas podía permitir la producción de algún conocimiento generalizable al conjunto de las Escuelas de la Ciudad con Proyecto 13 y CBG; que era posible presentar algunos de los resultados alcanzados en este trabajo exploratorio como rasgos que pueden llegar a constatarse en otras instituciones.

El proyecto intentó avanzar en el conocimiento *in situ* del desarrollo de las horas extra clase, mediatizadas por aspectos contextuales e institucionales, en las escuelas de Proyecto 13 y CBG.

Con este fin se planteó una estrategia de aproximaciones sucesivas al objeto de estudio desde diversas fuentes de información, empezando por la información brindada desde el exterior de cada institución por las autoridades distritales (1ª aproximación), y continuando por los equipos de gestión institucional (2ª aproximación), los profesores

Tutores, Coordinadores de Proyectos, Coordinadores de Departamentos (3ª aproximación) para culminar en observaciones de Clases de Apoyo, Tutorías, Reuniones de Tutores, Talleres docentes, reuniones con alumnos y toma de encuesta. (4ª aproximación). Las observaciones y la asistencia a reuniones se consideraron técnicas necesarias, porque entrevistas y encuestas resultaban insuficientes para el estudio del objeto, y hacía falta llegar a “ver” las horas extra clase directamente.

En total se realizaron 37 entrevistas y 11 observaciones.

Con el objeto de completar la información de las horas extra clase desde la representación de distintos sujetos institucionales, se consideró fundamental conocer las percepciones y opiniones de los alumnos.

Para ello se abordaron cuatro divisiones - dos del Ciclo Básico y dos del Ciclo Superior -, lo que entre las tres escuelas sumó un total de doce divisiones. Se alcanzó aproximadamente al 25% de la población de cada escuela.

En cada división se tomó una encuesta con preguntas cerradas y abiertas y se pidió la elaboración de un relato por pequeños grupos. Se recogieron 229 encuestas y 32 relatos.

4. Las escuelas seleccionadas para el estudio

La búsqueda se dirigió a la selección de tres escuelas que pertenecieran a una modalidad distinta de enseñanza media cada una (bachillerato, comercial y técnica), a modelos distintos de Proyecto13 ("A", "B", o "C")⁶, que una de ellas tuviera tanto Proyecto 13 como CBG; y que tuvieran niveles de rendimiento escolar diferentes (rendimientos relativamente "altos", "medios" o "bajos" de su población escolar según indicadores de sobre edad, repitencia y salidos sin pase).⁷

La muestra quedó finalmente constituida por un Bachillerato con Proyecto 13 Modelo "A" y rendimiento medio de sus alumnos, una Escuela Técnica Modelo "C" y bajo rendimiento de sus alumnos, y una Escuela de Comercio con CBG, un número y tipo de cargos de Proyecto 13 aproximados a un Modelo "B", y un alto rendimiento de su población escolar.

⁶ El Proyecto 13 presenta tres Modelos - "A", "B" y "C" - que se diferencian entre sí por la proporción de docentes de la Planta Orgánica Funcional nombrada por cargo, y la mayor o menor cantidad de horas de cada cargo: las designaciones docentes pueden ser de Tiempo Completo, igual a 36 horas semanales (T.C.) o de Tiempos Parciales de treinta horas semanales (T.P. 1), de veinticuatro horas semanales (T.P. 2) de dieciocho horas semanales (T.P. 3) o de 12 horas semanales (T.P. 4).

⁷ EL ABANDONO ESCOLAR EN EL NIVEL MEDIO. Análisis de la problemática en los establecimientos dependientes de la Secretaría de Educación de la Ciudad de Buenos Aires. Elaborado por Alonso, M. L., Sourrouille, M, F Montes, N y Sticotti, D. Depto. de Estadística de la Dirección de Investigación de la Ciudad de Bs. As. Documento de Trabajo. 2002

En las escuelas analizadas se observa en la actualidad una disponibilidad de horas extra clase de Proyecto 13 muy disímil, de modo que resulta difícil considerarlas como un conjunto homogéneo por el sólo hecho de pertenecer al mismo.

A partir de la información acerca de las horas cargo disponibles en cada institución, fue posible construir tres situaciones estructurantes:

- a) Escuela con Planta por Cargos Completa: El bachillerato con Proyecto 13 Modelo "A" se caracteriza porque toda la planta está organizada por horas cargo. En el caso estudiado, cuenta con un pequeño número de docentes que además de horas cargo, tienen horas cátedra sin horas cargo; es decir que si se analiza desde los sujetos todos tienen horas cargo, pero si se analiza la Planta Orgánica Funcional de la institución, aparece un porcentaje de nombramientos sin cargo.
- b) Escuela con Planta por Cargos Mínima: La Escuela Técnica Modelo "C" se caracteriza por contar con muy pocas horas cargo; no es sólo menos completa o incompleta, sino que cuenta con recursos humanos mínimos o raya en la escasez.
- c) Escuela con Planta por Cargos Integrada: La Escuela de Comercio se caracteriza por disponer de horas de Proyecto 13 y CBG.

Durante el desarrollo del trabajo, se fue demostrando que la modalidad de cada escuela no significaba una variable relevante en relación con las innovaciones pedagógicas implementadas y con el rendimiento de los alumnos. En cambio sí lo era la cantidad global de horas cargo disponibles en cada institución.

II. Resultados de la investigación

Acerca de las diversas actividades pedagógicas realizadas en el desarrollo de las horas: tutorías, las clases de apoyo, y proyectos especiales.

En todas las situaciones analizadas el uso de las horas extra clase más valorado por los adultos es el de las tutorías. Este proyecto está identificado principalmente con funciones de seguimiento individual, porque el tutor se pone en contacto con los problemas personales de los alumnos, derivados del deterioro creciente de las condiciones de vida de la familia. Por eso las escuelas orientan las horas de tutoría de modo de establecer vínculos no sólo con los alumnos, sino también con las familias. En general los equipos de conducción dirigen las tutorías hacia el trabajo con los Ciclos Básicos.

Ante *la multiplicidad de actores* que participan de una u otra manera de las acciones de tutoría - asesores, profesores tutores, preceptores, padres, alumnos - , y las tensiones entre la posibilidad de los tutores de planificar su tarea por anticipado y la necesidad de dar respuesta a situaciones emergentes, se constata que la tutoría requiere de un sustrato mayor de elaboración y orientación de la tarea docente - en base a la acumulación de experiencias, reflexiones, diálogo con la teoría y la investigación - del que parecen disponer los profesores tutores en la actualidad. Su desarrollo adquiere características particulares de acuerdo con el papel que cumplan los equipos de conducción de cada institución.

Por parte de los alumnos las tutorías merecen una valoración ambivalente, porque si bien contribuyen a resolver conflictos, tienen una tonalidad de disciplinamiento.

Las formas de desarrollo de las tutorías que se han encontrado durante la investigación, responden en general a lo que B. Bernstein denomina discurso regulativo, por su orientación socioefectiva y disciplinadora, antepuesta a la instrucción.

Las clases de apoyo, que tienen un sentido compensatorio de deficiencias en el aprendizaje, se cumplen con distinta intensidad en cada una de las instituciones estudiadas. Los alumnos concurren a ellas para prepararse frente a alguna urgencia, y los profesores las conciben como el lugar de “la ejercitación”. Constituyen un ámbito que tiende a reforzar y complementar lo dado, y esto dificulta que se desarrollen como un espacio de experiencias pedagógicas innovadoras. Las estrategias didácticas utilizadas reiteran las prácticas tradicionales de enseñanza utilizadas en clase.

No obstante, del conjunto de las estrategias implementadas en el uso de las horas extra clase del profesor, las clases de apoyo son las que los alumnos perciben y reconocen por su utilidad, y sus resultados prácticos, efectivos. Para los adolescentes de los primeros años en especial, constituyen una oferta de ayuda pedagógica en la escuela.

Sin embargo, parecen ser espacios insuficientemente frecuentados por los alumnos, a excepción de las áreas básicas y en los momentos previos a la finalización del trimestre. En algunos casos son ofrecidas por los docentes en uso de su carga horaria en la escuela, en asignaturas poco requeridas por parte de los alumnos.

En comparación con las tutorías y las clases de apoyo, la oferta de Proyectos Especiales parece ser muy escasa, de acuerdo con las horas que las autoridades informan que se les destinan, y de acuerdo con las respuestas de los alumnos en la encuesta. Los alumnos evidencian tener escasa información sobre los mismos y una participación muy reducida en ellos. Sin embargo, a juzgar por los adjetivos con que los alumnos los califican en sus respuestas a la encuesta, parecen ser experiencias pedagógicamente formativas, difíciles de clasificar entre lo instructivo y lo disciplinar, y capaces de generar una participación comprometida.

Su articulación con los contenidos de la enseñanza, o su influencia sobre las horas de clase y los aprendizajes, depende de la iniciativa de cada profesor.

Los Proyectos Especiales parecen constituir las propuestas con mayor valor agregado de innovaciones pedagógicas y curriculares, es decir, los que más se diferencian de las prácticas tradicionales.

En esta dirección el Proyecto de CBG abre un espacio obligatorio centrado en proyectos pedagógicos y curriculares, lo que no siempre es posible a partir del Proyecto 13.

De acuerdo con esta investigación, los Proyectos pueden ser propuestos y realizados por los docentes en forma individual o colectiva, y pueden tener mayor o menor inserción o identidad institucional y pertinencia pedagógica.

Que un Proyecto sea individual de un profesor o compartido por un equipo, está estrechamente vinculado en primer lugar con la existencia de horas para el trabajo colectivo: cuando hay horas extra clase del profesor, pero no son coincidentes con otros por sus horarios, o no se han buscado y establecido horarios de funcionamiento en común, los proyectos son individuales y episódicos. Pero además, el papel del Equipo de Conducción incide en gran medida en la pertinencia institucional y pedagógica de un Proyecto, lo que en las escuelas estudiadas se pudo constatar a través de diversos indicios: elaboración de propuestas, convocatoria a reuniones, jerarquización de los esfuerzos por ciclo y turno, seguimiento, etc.

En relación con la posibilidad de trabajo en equipo y elaboración de proyectos pertinentes, en las instituciones estudiadas, hay una diferencia sustantiva entre las escuelas que cuentan sólo con horas de Proyecto 13 (Escuela con Planta por Cargos Completa y Mínima), y aquella que tiene también horas de CBG (Escuela con Planta por Cargos Integrada). **Porque las horas de CBG se distribuyen entre todos los docentes por igual, y obligan a realizar Talleres de Planeamiento y de Educadores, generando de hecho un espacio compartido de capacitación en servicio, con vistas a la realización de actividades por área que en muchos casos se concretan en Proyectos Especiales, como por ejemplo:**

- Proyectos vinculados a la enseñanza: Periódico Juvenil, Radio sobre Ciencias Sociales, uso del Espacio Urbano.
- Proyectos de Articulación con Escuelas Primarias Vecinas.
- Proyectos de Solidaridad.
- Proyectos de Relación con el Mundo del Trabajo.
- Proyectos de Capacitación docente en Servicio.

III. Algunas reflexiones finales

En el intento de sintetizar algunas reflexiones sobre esta investigación, se encuentran aspectos que podrían servir para optimizar la gestión y los resultados de la implementación de las horas extra clase.

En el caso del Proyecto 13, el hecho de que las horas extra clase sean patrimonio de los docentes en forma personal, y además sólo de una parte de los docentes de una institución - los profesores por cargo -, genera dificultades de dos tipos: por un lado, desigualdades en las condiciones de trabajo entre docentes; en opinión de los profesores sería deseable que toda la planta docente dispusiera de tiempo rentado para actividades no curriculares. Por otra parte, esta pertenencia individual genera dificultades para que el monto de horas extra clase del conjunto de los docentes de una escuela sean gestionadas por los equipos de conducción con un sentido institucional. Por eso se suman las opiniones coincidentes acerca de que las horas extra clase deben pertenecer a la institución y no a los individuos.

En el caso del Proyecto 13, la normativa sugiere pero no obliga a tiempos de trabajo colectivo, como tampoco estipula estrictamente tiempos del profesor para lecturas, actualización, capacitación en servicio, ni para tareas de planificación previas a las clases o de evaluación posteriores.

En la práctica, el tiempo extra clase del Proyecto 13 se considera un tiempo en que el profesor no dicta sus clases habituales, pero en el que de todos modos está con alumnos, fundamentalmente en actividades de regulación de la convivencia y compensación pedagógica (tutorías y clases de apoyo).

El tiempo para el profesor es un tiempo que sí contempla la propuesta del CBG - concentradamente en los primeros años -, y para todos los profesores por igual, sin generar diferenciaciones entre docentes con distintos tipos de nombramiento -por cargo y por horas cátedra - al interior del cuerpo docente. Este mecanismo genera en cambio diferencias entre docentes con mayor y menor cantidad de horas en el establecimiento, porque al obligar a los docentes con pocas horas en la escuela a asistir en un horario fijo semanal al Taller de educadores, limita sus posibilidades de tomar horas en otra institución.⁸

A través del Taller de educadores, las horas de CBG instalan un espacio de intercambio docente que desde esta investigación parece ser el único formalmente instituido para hablar de pedagogía e instrucción, porque se destina exclusivamente al planeamiento de actividades conjuntas, los Talleres Integrados⁹. Los Talleres de educadores de las escuelas con CBG facilitarían la práctica de una capacitación institucional, en servicio, adecuada a las necesidades particulares.

En las escuelas medias existen otros espacios en que cierto intercambio puede producirse, pero revisten características informales - recreos, sala de profesores - o menos dinámicos y más ritualizados. De acuerdo con investigaciones anteriores, en las reuniones de Departamentos, o de tutores, se puntúan temas - cambios en los programas anuales, disciplina - pero no se dispone de tiempo para la reflexión. (Ferrata, H., 2000).

Si bien las orientaciones de trabajo en momentos de la implementación del Proyecto 13 proponían diversificar la utilización de los horas extra clase entre actividades con alumnos y actividades de planeamiento, elaboración de proyectos, preparación de la enseñanza, evaluación de trabajos, búsqueda bibliográfica, capacitación, y participación institucional, entre otras, con el tiempo estas horas se fueron destinando casi exclusivamente a clases de apoyo y tutorías.

En los casos estudiados, no siempre ha sido posible constatar una relación estable entre horas extra clase y horas clase en términos pedagógicos. En otras palabras, en qué medida las horas extra clase mejoran el trabajo regular del profesor en las horas de enseñanza a sus alumnos. Por ejemplo, si las clases de apoyo inciden en el rendimiento regular de un alumno y en el nivel y el ritmo de un grupo determinado, si las

⁸ Parece importante investigar en particular la experiencia de las cuatro escuelas de la Ciudad que tienen CBG. En esta investigación se indagó el desarrollo de las horas extra clase en una de ellas; el informe de H. Ferrata, *El liderazgo pedagógico en las escuelas del nivel medio*, Ferrata, H, (coord), Otero, M, Belmes, A, Dutschasky, L. Dirección General de Planeamiento. Dirección de Investigación. Diciembre 2000. relevó la realidad de otra de estas escuelas en relación con el tema de liderazgo.

⁹ Las directivas de organización del CBG establecen Talleres Integrados para cuatro áreas: Comunicación y Expresión, Ciencias Sociales, Ciencias Exactas y Naturales, y Tecnología. Los docentes realizan estos Talleres frente a alumnos en uso de sus horas cátedra. Estos ensayos de trabajo por áreas constituyen un elemento emergente en el horizonte del formato "mosaico" o "disciplinar" - suma de materias - del currículum de la enseñanza media.

metodologías de Talleres integrados o Proyectos especiales pueden aplicarse en alguna medida en las horas de clase comunes, si la escucha personal que se abre en las tutorías puede continuarse con otros profesores. Es decir, si las mejoras quedan confinadas dentro de un esquema mosaico - las horas extra clase -, o tienen consecuencias también sobre las horas cátedra de los profesores y sobre toda la vida institucional. Esto demandaría un tiempo para el planeamiento didáctico innovador, individual o en equipos de trabajo, no al frente de alumnos.

El análisis institucional pone en evidencia que los dispositivos del Proyecto 13 y CBG actúan atravesando el filtro de los condicionamientos sociales, culturales, e institucionales de cada escuela.

Desde la supervisión hasta el personal administrativo, todos los involucrados coinciden en que los cambios sociales, económicos y laborales de la población afectan seriamente la dinámica escolar. En las Escuelas con Proyecto 13 y CBG la crisis incide en las características socioeconómicas de su matrícula, y en la tendencia al aumento de la demanda, porque las familias procurarían acceder a sus condiciones especiales de seguimiento y ayuda escolar. Los equipos de conducción de las escuelas con Proyecto 13 o CBG se muestran preocupados por la ruptura de los lazos sociales colectivos, y tienen posibilidades de intentar establecer estrategias de diálogo con las familias desde la institución escolar.

Una fuerte identidad entre los distintos actores, sobre todo entre los equipos de conducción y los profesores, actúa como un factor educativo poderoso. La insuficiencia de este sentido de pertenencia afecta negativamente todos los esfuerzos que se realicen en la institución. En este estudio, el menor sentido de pertenencia del personal docente se localiza en instituciones con menor cantidad de docentes con horas cargo.

Las características de la conducción y el tipo de cultura institucional son factores que actúan como facilitadores u obstaculizadores de la implementación y de la calidad de los proyectos. En la escuela analizada de Proyecto 13 con equipo directivo incompleto, no se observa una actividad pedagógica destacada. El reforzamiento de dichos equipos, empezando por su completamiento en los casos en que resulta necesario, y continuando con la capacitación en servicio y diversas formas de seguimiento permanentes, permitiría la elaboración de proyectos de mayor efectividad y riqueza pedagógica.

Los proyectos con horas extra clase son implementados en general en función de propuestas docentes. Sin embargo en aquellas instituciones en que la conducción imprime una dinámica más centralizada a la gestión de las horas, los proyectos responden con mayor detalle a una visión más coherente de los intereses del conjunto de la institución y presentan un funcionamiento más continuo, sostenido y consolidado. Por lo tanto un factor de peso pareciera ser el estilo de conducción existente en la institución, que articula las prioridades y los intereses.

En particular, sería necesario reflexionar acerca de la importancia y las posibilidades del trabajo en equipo – preparación de temas, reflexión sobre la propia práctica, intercambios y estudio de bibliografía – que pueden constituir formas de capacitación en servicio.

Cada vez más se concibe la capacitación en servicio y la disponibilidad de horas rentadas de los docentes para su capacitación, como requisitos para mejorar las condiciones laborales del profesor y garantizar el impacto de las reformas educativas.

Por otra parte, la dirección escolar parece requerir de apoyo externo para la elaboración de proyectos o para la articulación coherente de los varios proyectos institucionales, potenciando el abordaje de los problemas en una forma focalizada.

Por todas estas razones, parece necesario un mayor nivel de centralidad para una planificación orientada de actividades, la capacitación de directivos y docentes, la continuidad, consolidación y seguimiento de las experiencias, por parte de los supervisores y de la Dirección del Área.

Una mayor focalización de los esfuerzos en cada Distrito y entre Distritos según las características institucionales de las escuelas y las de la población que asiste a ellas, redundaría en dar más horas extra clase a las escuelas que menos tienen y más las necesitan.

Una conjunción de factores como la cantidad de horas extra clase no adjudicadas en forma individual, el completamiento de los equipos directivos, la capacitación en servicio en uso de las horas, y el asesoramiento y seguimiento de la Dirección del Área, permitiría que la disponibilidad de horas potenciara sus efectos en los alumnos y los docentes.

Además, las escuelas con Proyecto 13 y CBG podrían compartir un trabajo en Red con instituciones vecinas que cuenten o no con tiempo extra clase, de modo de optimizar el empleo de sus recursos materiales y pedagógicos en un sentido democratizador.

Fuentes Documentales

"El liderazgo pedagógico en las escuelas de nivel medio". Ferrata, H., (Coord), M. P. Otero, A. Belmes y L. Duschatzky. Dirección General de Planeamiento, Dirección de Investigación, Secretaría de Educación, Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Buenos Aires, 2000.

"El Régimen de profesores designados por cargo docente. Proyecto 13. Serie 24. Situación Educativa Argentina. Coordinación. Lic Inés Aguerrondo. Ministerio de Educación y Justicia. 1985".

"Horas Institucionales para todas las Escuelas Medias de la Ciudad". Dirección General de Planeamiento / SED/ GCBA. 5/2/2001"

"Ley Nacional 18.614 elaborada desde el Ministerio de Educación Nacional (1970).

"Movilidad interdistrital del nivel primario al nivel medio en el sector público del GCBA. Año 1999. Primer Informe de Avance. Versión preliminar. 2000. Dirección de Programación Educativa.

"Proyecto 13. Profesorado de Tiempo Completo. Serie de Demandas de Información Educación N°9. Lic Guibert, M, Romero, L. Ministerio de Educación y Justicia. 1988."

Datos elaborados por el Dpto. de Estadística de la Dirección de Investigación (Dir Gral de Planeamiento, MCBA) a partir del relevamiento anual 1998, 1999 y 2000.

"El abandono escolar en el Nivel Medio. Análisis de la problemática en los establecimientos dependientes de la Secretaría de Educación de la Ciudad de Buenos Aires". Alonso, M. L, Sourrouille, M, F Montes, N y Sticotti, Depto. de Estadística de la Dirección de Investigación de la Ciudad de Bs. As. Documento de Trabajo. 2002