

# Plan Educativo Jurisdiccional 2013

---

Dirección General de Cultura y Educación  
Provincia de Buenos Aires

# Índice

I. Introducción .....	3
II. El proceso de construcción del Plan Educativo Jurisdiccional .....	5
III. Principios que orientan el Plan Educativo Jurisdiccional .....	8
IV: Las estrategias en el Plan Educativo Jurisdiccional .....	12
V. Campos problemáticos, objetivos y líneas de acción del Plan Educativo Jurisdiccional .....	23

## I. Introducción

El presente documento tiene como finalidad la presentación del Plan Educativo Jurisdiccional 2013 elaborado de manera conjunta por las direcciones y ámbitos que dependen de la Subsecretaría de Gestión Educativa y la Subsecretaría de Educación de la Dirección General de Cultura y Educación.

Está dirigido a los responsables de la gestión en los niveles macro, intermedio y micro del sistema educativo que tienen responsabilidad y capacidad de acción estratégica para la implementación de las definiciones de política educativa.

La organización del documento da cuenta de las convicciones iniciales que dieron cuerpo a la construcción del Plan Educativo Jurisdiccional 2013 y que sintéticamente se expresan a continuación:

- que la eficacia de las políticas educativas depende de su adecuación a la estructura del sistema educativo;
- que interdependientemente a la estructura del sistema se identifican sujetos con diversas responsabilidades en su construcción, en su desarrollo y en el monitoreo y evaluación de sus resultados;
- que toda acción de planeamiento supone asumir una metodología de trabajo que impacta indefectiblemente en las relaciones que se establecen entre los diferentes componentes del sistema;
- que las definiciones de política educativa deben ser comunicadas no solo desde sus líneas de acción, sino desde los principios y estrategias que les dan sustento, así como también desde el relato de sus modos de construcción.

Este documento parte de un relato del proceso de construcción del Plan Educativo Jurisdiccional. Ese apartado responde a una estrategia de modelización: se incluye como un modelo de

planeamiento que involucra a todos los actores responsables, incorpora sus aportes y los dota de coherencia interna y consistencia con la normativa y los marcos nacionales de política educativa.

A continuación se expone la estructura del Plan Educativo Jurisdiccional 2013. Se parte de la explicitación de un conjunto de principios de política educativa provincial que constituyen las orientaciones que expresan el fundamento ético-político de las decisiones de política educativa. Son un marco común tanto para las instancias de programación inicial como para las decisiones de implementación, la revisión de las líneas de acción y el sentido estratégico de la política educativa.

Luego se definen las estrategias del Plan Educativo Jurisdiccional. Estas estrategias constituyen un marco de acción para el planeamiento a escala de las direcciones y áreas de la Dirección General de Cultura y Educación. Suponen una adecuación de los medios y los modos de trabajo a los objetivos propuestos. La definición de estas estrategias supone: reconocer modos de trabajo valioso en distintos niveles de gestión educativa (macro, meso y micro); documentar y fortalecer procedimientos que ayuden a consolidar la capacidad instalada en las personas y los equipos de trabajo; producir aprendizajes dentro de la propia gestión, a partir de las experiencias acumuladas por los equipos de trabajo en el desarrollo de sus tareas y propuestas; y recuperar documentos, informes y estudios desarrollados por la gestión educativa provincial como fundamento para las decisiones de política educativa.

Finalmente, se incluyen los campos problemáticos, objetivos y líneas de acción del Plan Educativo Jurisdiccional 2013. Los campos problemáticos son los organizadores de los objetivos de política educativa. Dotan de coherencia interna a la acción pública en el sistema educativo y permiten comprender el modo en que se relacionan entre sí los distintos objetivos. De este modo, los campos problemáticos marcan el conjunto de temas y problemas de la agenda de política pública educativa que son atendidos de manera articulada y suponen una unidad de sentido.

En cada campo problemático, a su vez, se definen objetivos de política educativa provincial para 2013. Estos objetivos son consistentes con el marco de planeamiento nacional, con el trabajo intersectorial en el ámbito provincial y con la estructura del sistema educativo. Cada objetivo da lugar a un conjunto de líneas de acción que involucran a distintas áreas, direcciones y niveles de la gestión educativa provincial.

## II. El proceso de construcción del Plan Educativo Jurisdiccional 2013

La construcción del Plan Educativo Jurisdiccional 2013 consiste en un proceso deliberado en una doble dimensión: es intencional y supone debate, búsqueda de acuerdos, construcción de propuestas, establecimiento de necesidades y prioridades. Tiene como fuentes, entre otras, las Leyes nacionales y provinciales de educación, la normativa vigente, los diseños curriculares y la información estadística que produce la Jurisdicción.

El proceso de planeamiento jurisdiccional se inscribe, a su vez, en las políticas educativas nacionales que el Consejo Federal de Educación<sup>1</sup> define como parte del Plan Nacional de Educación Obligatoria y Formación Docente (Anexo I de la Resolución N° 188/12). Allí se establece una serie de objetivos correspondientes a cada nivel de la educación obligatoria y la formación docente.

Con la intención de aportar al logro de esos objetivos, la Subsecretaría de Educación coordinó el planeamiento educativo de la Provincia procurando la coherencia entre la planificación nacional y las acciones programadas y en marcha en la Jurisdicción. Este trabajo fue realizado en forma conjunta con la Subsecretaría de Gestión Educativa y la Dirección Provincial de Proyectos Especiales con el propósito de articular y promover acciones con otras áreas de gobierno que conducen el sistema educativo provincial.

El dispositivo elegido para la construcción del Plan consistió en la generación de instancias participativas donde fue posible, entre otras acciones, revisar periódicamente las decisiones de planificación, las metas, las líneas de acción, las líneas de base, los indicadores y los medios de verificación y las previsiones presupuestarias, en el marco de los objetivos acordados en el Consejo

---

<sup>1</sup> El Consejo Federal de Educación es el organismo de concertación, acuerdo y coordinación de la política educativa nacional para asegurar la unidad y articulación del Sistema Educativo Nacional. Su presidente es el Ministro de Educación de la Nación y se encuentra a su vez integrado por la máxima autoridad educativa de cada jurisdicción y tres representantes del Consejo de Universidades.

Federal de Educación. Se promovió que los actores con capacidad de acción estratégica se apropien de los objetivos y se comprometan por medio de su participación activa tanto en la definición de acciones como en su implementación.

Las tareas para la construcción del Plan Educativo Jurisdiccional 2013 se iniciaron en octubre de 2012 e implicaron el trabajo con las diferentes áreas de gestión del nivel central vinculado a los puntos que a continuación se sintetizan.

- Análisis de matrices del Plan Nacional de Educación Obligatoria y Formación Docente 2012-2016.
- Producción de un informe de devolución al Ministerio de Educación de la Nación de las matrices, tomando como punto de partida el estado de avance de la provincia de Buenos Aires en relación con cada una de las líneas de acción propuestas en dichos documentos.
- Análisis de las “Metas de Eficiencia Interna del sistema educativo y los Logros de Aprendizaje”, las “Metas Generales de Recursos y acciones Educativas 2012-2016” y el “Acta Compromiso de Recursos y Acciones Educativas para el año 2013”, que conforman los anexos del Convenio Bilateral 2013. Se realizaron, entre otros, aportes referidos a las líneas de base o puntos de partida, la adecuación de los indicadores y la reconstrucción de información estadística de la Jurisdicción.
- Definición de los campos problemáticos del Plan Educativo Jurisdiccional con el propósito de establecer recortes de intervención que abarquen la totalidad del sistema: Trayectorias de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos; Trayectorias docentes; Currículum; Condiciones institucionales; Información y evaluación; Gobierno del sistema; Comunicación y Alfabetización inicial.
- Definición de las necesidades presupuestarias para la implementación del Plan Nacional de Educación Obligatoria y Formación Docente. Al mismo tiempo se generaron dispositivos de trabajo articulados con el Ministerio de Educación de la Nación a fin de agilizar los procedimientos de rendición de cuentas. Asimismo se establecieron criterios para optimizar los recursos presupuestarios propios y provenientes de Nación ampliando el impacto de las acciones. En este sentido se priorizó la planificación de acciones descentralizadas a nivel regional y distrital, por un lado, y el entramado de las mismas con convocatorias que forman parte de la gestión cotidiana del sistema.

- Participaron en la presentación del Plan Nacional de Educación Obligatoria y Formación Docente y las mesas de trabajo que el Ministerio de Educación de la Nación organizó para que los niveles y las modalidades de las diferentes provincias definan acciones y principios irrenunciables vinculados a la planificación planteada.
- Elaboración de un documento de supervisión con el propósito de orientar la tarea de los inspectores en relación con la organización del ciclo lectivo 2013, en el marco de la implementación de los planes nacional y jurisdiccional. Dicho documento fue presentado a los Jefes Regionales de gestión estatal y privada en febrero de 2013.

### III. Principios que orientan el Plan Educativo Jurisdiccional

Los principios han sido concebidos como los enunciados que constituyen el fundamento ético-político de todos los objetivos y las líneas de acción que se han definido para cada campo problemático del Plan Jurisdiccional de Educación, y reafirman el rumbo establecido por las leyes nacional y provincial de educación.

En este sentido son principios irrenunciables: la continuidad pedagógica, la responsabilidad, la inclusión, la democratización, la inscripción en un modelo de desarrollo nacional y provincial, el enfoque de derechos y la memoria e identidad.

#### Continuidad pedagógica

Este principio se refiere a la necesidad de que los actores del sistema educativo provincial en los distintos niveles de responsabilidad, establezcan en forma consensuada las estrategias que va a implementar para garantizar –durante el año– el aprendizaje de los alumnos y las alumnas, más allá de problemas coyunturales o de emergencias que puedan surgir.

Organizar, proyectar y asegurar la continuidad pedagógica implica tomar como punto de partida el impacto que la discontinuidad produce sobre los procesos de enseñanza y de aprendizaje en todos los sujetos involucrados. Así, tal como lo establece el Reglamento General de Instituciones Educativas en su artículo 140, “el Plan de Continuidad Pedagógica es la herramienta de intervención institucional para asegurar los actos educativos necesarios para el proceso de aprendizaje de los alumnos y dar cumplimiento efectivo a la jornada escolar.”

Este principio está indisolublemente asociado al concepto de trayectoria educativa tanto de alumnos como de docentes. Se trata de que las políticas que se ponen en marcha en el marco del Plan Educativo Jurisdiccional prioricen las trayectorias educativas. Es necesario garantizar que las acciones programadas no sean un factor de interrupción de esa continuidad, así como prever que las eventuales discontinuidades serán atendidas a partir de políticas específicas.



## Responsabilidad

La responsabilidad nos obliga a analizar la viabilidad de lo que proponemos a otros y cuáles han sido las intervenciones que realizamos para que esas propuestas se materialicen. Ser responsables implica reconocer que debemos dar cuenta de nuestros actos en el marco de una política.

La responsabilidad implica formular metas y objetivos factibles, ya que la política pública educativa compromete la acción, el trabajo y el esfuerzo de muchos actores e instituciones y debe tenerse presente que aquello que proponemos sea posible.

La responsabilidad también tiene que ver con asumir las consecuencias de las decisiones, tener en cuenta los modos en que las instituciones y los sujetos resultan afectados e involucrados por esas decisiones, anticipar los compromisos de mediano y largo plazo, incluso más allá de la propia gestión.

## Inclusión

Desde este principio, todas las prácticas quedan interpeladas en relación con quiénes quedan dentro o fuera del sistema como consecuencia de nuestras acciones o por las condiciones en que se llevan a cabo.

La inclusión requiere garantizar el acceso, la permanencia y el egreso con aprendizajes, pero también que en el tránsito de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos por el sistema educativo y sus instituciones se produzcan lazos sociales significativos, de reconocimiento, de valoración y de cuidado de los sujetos.

Por eso, para poder incluir se requiere romper con circuitos de estigmatización y desvalorización instalados a escala de las instituciones, pero también a escala de las políticas. Este principio nos exige cuidar los posibles efectos de etiquetamiento de nuestras decisiones, las marcas que operan clasificando a las instituciones y a los sujetos entre quienes “pueden” y quienes “no pueden”.

## Democratización

Encarnar este principio en la práctica cotidiana implica evaluar en qué medida nuestras acciones facilitan y promueven la participación de todos en la cuestión educativa. Obliga a preguntarse de qué decisiones formamos parte, con quiénes compartimos nuestras decisiones, a quiénes atribuimos la posibilidad y/o capacidad para participar de las decisiones.

Sabemos que en el proceso de formulación, implementación y evaluación de una política educativa intervienen muchos actores. Esos actores parten de condiciones diferentes y, en ocasiones, tienen diferentes recursos para hacer oír su voz en las decisiones que los afectan. El principio de democratización requiere prestar atención a estas diferencias y habilitar las voces, tomar en cuenta las posiciones de quienes habitualmente no son tenidos en cuenta en los procesos de toma de decisión.

Además, el principio de democratización significa construir una legitimidad adicional para las políticas educativas, ya que habilita un nuevo equilibrio entre la condición de “destinatario”, “beneficiario”, “receptor” de la política, y la condición de “decisor”. Este balance consiste en pasar de esas figuras de recepción pasiva a la de sujetos plenos de derecho.

## **Inscripción en un modelo de desarrollo nacional y provincial**

Las definiciones de política educativa se enmarcan en el conjunto de las decisiones de políticas públicas e implican un primer nivel de concreción del modelo de desarrollo propuesto desde la conducción del Estado.

La adopción de este principio implica, por un lado, revisar el carácter endogámico de diversos análisis que descontextualizan el hecho educativo; por otro, compromete a situarse en el entramado de las políticas de Estado.

El sistema educativo es, en gran medida, una de las principales presencias del Estado en el territorio (tanto en los establecimientos estatales como privados). Por eso las instituciones educativas constituyen el escenario privilegiado para el desarrollo de múltiples planes, programas y proyectos vinculados con la salud, el mundo del trabajo, y otros sectores de la actividad estatal.

Por ello, asumir el principio de inscripción de nuestras acciones en un modelo de desarrollo nacional y provincial implica atender a las relaciones, al trabajo conjunto, a las interacciones con otras dimensiones de ese modelo de desarrollo, las políticas culturales, comunicacionales, sociales, económicas, laborales, sanitarias. Se trata de producir sinergia también para mejorar el alcance y el uso de los recursos públicos. La perspectiva de ampliación y universalización de derechos es un horizonte que define ese modelo de desarrollo.

## **Enfoque de derechos**

El enfoque de derechos significa que la política pública educativa debe priorizar en la definición de sus acciones, las garantías para el conjunto de derechos que se han recuperado y universalizado, con particular referencia al derecho a la educación.

Esto significa, entre otras cosas, remover los obstáculos al pleno ejercicio de esos derechos que se han construido históricamente: procedimientos, normativas, condiciones, requisitos que puedan limitar la ampliación concreta de esos derechos.

Privilegiar los derechos significa también subordinar las limitaciones prácticas que puedan surgir al cuidado de esos derechos. Esto implica no solo abordar los obstáculos formales o de procedimiento, sino diseñar y prever líneas de acción para trabajar con las representaciones instaladas, las resistencias o hábitos que funcionan como restricciones subjetivas para el ejercicio pleno de los derechos.

## **Memoria e identidad**

Este principio alude a la concepción de la identidad como una construcción histórica y social, se trate de la identidad del sistema, de una institución o de una persona. Ello trae como consecuencia la necesidad de situar nuestras prácticas no desde una perspectiva fundacional, sino de una perspectiva propositiva que parte de una referencia histórica para promover los cambios y las continuidades que se consideren oportunos para el desarrollo de la política educativa.

## IV. Las estrategias en el Plan Educativo Jurisdiccional

Una estrategia es un hilo de sentido que organiza las acciones, las encadena y les otorga coherencia y consistencia. Una estrategia permite construir y comunicar un sentido compartido a todos los actores involucrados en una política y constituye el marco para interpretar y llevar a cabo las tareas y responsabilidades de cada actor en un sistema complejo.

Una estrategia organiza la distribución temporal de las acciones y las responsabilidades de distintos actores, los recursos disponibles y necesarios, el aprovechamiento de las fortalezas y la identificación de los obstáculos principales.

En este sentido se consideran estrategias básicas para el planeamiento de la educación: la articulación, la institucionalización, la intervención sistemática, el planeamiento, la optimización de recursos presupuestarios, la referencia histórica, la comunicación, la confianza, la participación, los equipos de trabajo, el trabajo intersectorial, la universalización y la modelización.

### Articulación

El concepto de “articulación” tiene una amplia circulación en el campo pedagógico. Se lo ha usado para designar el trabajo conjunto de equipos de distintas áreas, para designar mecanismos para facilitar el tránsito de los alumnos entre los niveles y modalidades educativas<sup>2</sup>, o para indicar el trabajo compartido entre instituciones<sup>3</sup>. Un uso frecuente del concepto de articulación se refiere a la relación entre dos o más campos con lógicas diferentes, que deben encontrar códigos de comunicación común, de manera que se evite que uno se subordine al otro. Un ejemplo de ese tipo de relación se observa cuando se alude a la articulación entre sistema educativo y sistema productivo<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> Por ejemplo: Dirección Provincial de Educación Primaria (2010) “Articulación: un desafío permanente e indispensable”. Documento de Trabajo. DGCyE.

<sup>3</sup> Por ejemplo: Dossier (2006): “Articulación entre escuela media y universidad”. En: *Revista Anales de la Educación Común*. Tercer Siglo, Año 2, N° Filosofía política y currículum.

<sup>4</sup> Por ejemplo, GALLART, M. A. y JACINTO, C. (1995) “Competencias laborales: tema clave en la articulación educación – trabajo”. En: *Boletín de la Red Latinoamericana de Educación y Trabajo*, CIID – CENEP, Año 6 N°2.

Como estrategia, el Plan Educativo Jurisdiccional 2013 parte de reconocer que la política educativa es un campo relacional. La articulación exige: (1) identificar las intersecciones, los temas y objetivos compartidos para la intervención de los distintos equipos de trabajo; (2) trabajar conjuntamente en las fases de planificación, implementación y evaluación. Este trabajo conjunto supone no solo evitar superposiciones o aprovechar recursos compartidos, sino también interpelar las propias culturas instituidas desde lógicas diferentes, tanto entre equipos de distintos niveles y modalidades, como entre los niveles macro, meso y micro.

La articulación significa entonces, priorizar el logro de los objetivos de política educativa por sobre las prácticas instituidas, las rutinas, etc.

En la práctica, se trata de generar instancias de coordinación, reflexión y acción compartidas, centradas en los objetivos más que en las estructuras.

## Institucionalización

El concepto de “institucionalización” se refiere a convertir un procedimiento o experiencia excepcional, o que atraviesa una fase de instalación y ajuste, en un procedimiento regular y permanente de la gestión educativa.

La institucionalización significa dejar capacidad instalada, fortalezas y recursos para dar continuidad a una política más allá de los equipos de trabajo de una gestión en particular.

El concepto de institución –y por añadidura el de institucionalización– ha sido objeto de perspectivas críticas que afirman el debilitamiento de las instituciones: el trabajo, la familia, la escuela, el Estado nación<sup>5</sup>. En el límite, hay quienes afirman que asistimos a un momento de “desinstitucionalización” en el que todas las instituciones han perdido su sentido<sup>6</sup>.

Frente a estas perspectivas, la política pública educativa asume no solo la capacidad instituyente del sistema educativo, sino la necesidad de fortalecer esta capacidad. La institucionalización es una estrategia que contribuye a garantizar lo común, en el marco del derecho a la educación.

Muchas experiencias valiosas en la historia del sistema educativo provincial han dejado huellas particulares, más o menos documentadas, pero no han impactado en una modificación de las condiciones normativas, los roles y funciones de los actores o la distribución de recursos. La institucionalización refiere a la generación de condiciones permanentes para que esas experiencias tengan continuidad en el tiempo.

---

<sup>5</sup> Véase: DUBET, F. (2006) *El declive de la institución: profesiones, sujetos e individuos ante la reforma del Estado*. Barcelona, Gedisa.

<sup>6</sup> Véase: LEWKOWICZ, I. (2004) *Pensar sin Estado. La subjetividad en la era de la fluidez*. Buenos Aires, Paidós.

Institucionalizar quiere decir “hacer institución”. En principio, una institución es algo más que la suma de los actores institucionales. Remite a las regularidades de sus interacciones, a las normas explícitas e implícitas, a las condiciones materiales y simbólicas para que los grupos y las personas persigan objetivos comunes. Institucionalizar es también generar identidad institucional.

Una dimensión de la institucionalización se refiere al establecimiento de normas que permitan definir marcos comunes para la acción. En este sentido, la institucionalización se orienta hacia la definición de las reglas de juego que regulan las interacciones entre alumnos, docentes, equipos directivos, inspectores, equipos de nivel territorial y central.

La estrategia de institucionalización significa, además, consolidar las conquistas y los logros de la política educativa, en términos de compromisos respaldados por la sociedad. La institucionalización es la consolidación de las garantías del derecho a la educación como políticas de Estado.

En términos prácticos, la institucionalización significa no perder de vista –desde la etapa de planificación hasta la evaluación final– las condiciones para que los avances se conviertan en características permanentes del sistema educativo provincial. Generalmente, estas condiciones pueden requerir adecuaciones, actualizaciones o formulaciones de nuevas normativas, pero también la formación profesional de los equipos técnicos de nivel macro, meso y micro para el cumplimiento de nuevas funciones.

## Intervención sistemática

La noción de “intervención sistemática” se refiere a la atención que es necesario prestar a la continuidad, planificación y unidad de sentido de lo que se comunica como indicaciones para la acción político-pedagógica. Quiere decir que cuando se produce algún tipo de orientación para los actores educativos con el objeto de mejorar su tarea, esta orientación debe ser continuada, sostenida, revisada.

La intervención sistemática parte de un marco conceptual y político que anticipa el sentido de la intervención. La noción de intervención supone la puesta en acto de la autoridad pedagógica en el sentido de reconocimiento y legitimidad. La intervención sistemática es tanto la escucha sobre las condiciones en las que se está desarrollando la actividad regular del sistema educativo como la puesta en acto de saberes, experiencias y el compromiso con el sentido de la tarea que se indica<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Véase, por ejemplo: DIRECCIÓN PROVINCIAL DE NIVEL INICIAL (2011) *La función del director en las instituciones educativas de Nivel Inicial*. DGCE.

La intervención sistemática implica responsabilizarse por los resultados de la intervención. Esto hace que la intervención (indicación, supervisión, orientación, asesoramiento, etcétera) se sostenga en el tiempo, y requiere que quienes intervienen diseñen modos de recuperar información acerca de cómo se llevó a cabo aquello que se indicó, con qué resultados, qué dificultades enfrentó.

La intervención sistemática es necesaria para que se sostenga el sentido de las líneas de acción. Cuando se interrumpe una intervención, se discontinúa, se superpone con cambios en el sentido de las intervenciones, el mensaje para los actores se traduce en una desconfianza acerca de las líneas de acción.

En tanto estrategia, la intervención sistemática requiere que las líneas de acción planificadas se traduzcan en esfuerzos sostenidos a nivel macro, meso y micro para recuperar permanentemente el sentido de dichas acciones, orientadas por los objetivos de cada campo problemático.

## Planeamiento

El planeamiento como estrategia implica atender al ajuste de las líneas de acción, a los objetivos de política educativa. Supone desarrollar un trabajo sistemático de diagnóstico, diseño de alternativas de acción, identificación de responsabilidades, condiciones, recursos necesarios.

El planeamiento no debe concebirse como una actividad inicial que se desvincula de las etapas de ejecución o implementación. En cambio, se trata de una estrategia continua de trabajo. El planeamiento requiere situar el diseño e implementación de las líneas de acción en relación con el mediano y el largo plazo.

Existen diferentes concepciones respecto del planeamiento educativo. Una concepción normativa, que caracterizó el período de auge de la teoría del planeamiento y el capital humano, suponía que el planeamiento era una fase inicial, cuyas prescripciones se llevaban a la práctica sin sufrir obstáculos ni alteraciones. Esta concepción del planeamiento también suponía una fuerte centralización de las capacidades técnicas, y se apoyaba en la creencia de que existía mayor racionalidad y un conocimiento más valioso en el nivel central de los sistemas educativos que en el territorio y en las instituciones educativas.

Los resultados imprevistos y la baja eficacia de algunas políticas basadas en este paradigma generaron una mirada crítica sobre el planeamiento normativo. El planeamiento situacional supuso atender a las condiciones de emergencia del problema y prestar atención a las condiciones de implementación de una política. La característica distintiva del planeamiento situacional se

puede sintetizar como la atención a las lógicas locales, específicas, de casos, en los que se manifiesta un problema y se implementan acciones. Supone un gran paso adelante frente al planeamiento normativo pero no necesariamente resuelve la participación y el compromiso de los actores involucrados. Además, el reconocimiento de la complejidad del sistema educativo marca un límite a la posibilidad de un conocimiento pleno de cada situación, sobre todo para una racionalidad centralizada.

El planeamiento participativo tiene un sentido político, que tiene que ver con garantizar que las orientaciones, los objetivos y las acciones son compartidos por todos los actores del sistema. También tiene un sentido práctico que se refiere al reconocimiento de que, en un sistema complejo, la mejor alternativa es compartir conocimiento, iniciativas y alternativas de solución.

La referencia al planeamiento como estrategia tiene que ver con la necesidad de reconocer el conocimiento existente en distintas instancias del sistema educativo. Los mecanismos de participación significan compartir este conocimiento para diseñar acciones, programar para coordinar las acciones y prestar atención permanente a las condiciones en las que se llevan adelante.

## **Optimización de recursos presupuestarios**

Los recursos presupuestarios deben ser considerados como una medida del esfuerzo público en relación con determinados objetivos. La estrategia de optimización de estos recursos parte de asumir la responsabilidad política por la administración de esos esfuerzos. No solo se trata de generar condiciones para que las políticas ocurran, sino de transmitir el sentido que conecta la priorización de una determinada línea de acción con el compromiso de la sociedad a través del esfuerzo público. La distribución presupuestaria tiene también una dimensión simbólica, que muestra las prioridades, la proporción de los recursos con las acciones, la cantidad y la dispersión de los actores e instituciones involucrados.

Otro aspecto de la optimización de recursos presupuestarios tiene que ver con la posibilidad de aprovechar dichos recursos para abarcar en profundidad y extensión un conjunto de líneas de acción. Es necesario incorporar el costeo, la presupuestación y el seguimiento de la ejecución presupuestaria como acciones relevantes de la gestión educativa. También es importante prever la información necesaria para tomar las decisiones presupuestarias.

La optimización de recursos presupuestarios tiene que ver también con la ejecución plena de los recursos comprometidos. En la medida en que se asume que los recursos presupuestados indican



el grado de necesidad de una acción o una política, es importante que se garantice una ejecución plena de los recursos asignados. La optimización de los recursos presupuestarios implica que la planificación y la ejecución hagan posible aprovechar los esfuerzos públicos para mejorar el alcance de las políticas.

## Referencia histórica

El sistema educativo de la provincia de Buenos Aires cuenta con una importante historia. Ha sido precursor en políticas de gobierno, legislación educativa, producción pedagógica y experiencias educativas. La historia del sistema educativo provincial es rica en modelos de escolarización que han buscado ampliar derechos, garantizar la universalidad e incluir a los sectores sociales más postergados.

La gestión educativa no comienza con el diseño de estas estrategias y líneas de acción sino que se apoya en disposiciones, culturas institucionales, prácticas y sentidos consolidados en el sistema educativo provincial. Tomar como punto de apoyo la referencia histórica para el diseño y la ejecución de las políticas educativas no significa adoptar una lectura conservadora del pasado. En cambio, se trata de dirigir una mirada crítica y reflexiva sobre la historia del sistema educativo provincial para recuperar sus fortalezas, su identidad, los sentidos de justicia educativa que se construyeron por el compromiso de colectivos docentes, instituciones y comunidades.

La referencia histórica también implica reconocer la dimensión histórica de los cambios que se proponen. En muchos casos, las transformaciones que involucran la extensión de derechos, la democratización y la construcción de mayor igualdad no se producen de manera inmediata sino que requieren períodos de tiempo extensos. Esto es importante porque mirar la experiencia histórica de las transformaciones también permite evaluar la dimensión del esfuerzo en términos del tiempo que requiere el cambio.

Esto también implica ser más justos en la apreciación de las expectativas de cambio que se depositan en los distintos actores. Es importante reconocer que ciertas transformaciones llevan mucho tiempo y que se debe exigir a los responsables en la misma medida.

Otra dimensión de la referencia histórica implica estar atentos a los sentidos instalados que se pueden poner en acto cuando se lleva adelante una nueva política. Generalmente, el marco de significación con que los actores interpretan una línea de acción proviene de los sentidos instalados, previos, y por lo tanto, es necesario tener en cuenta esta activación para proponer mecanismos de reflexión sobre ellas.

## Comunicación

La estrategia de comunicación debe ser entendida como la necesidad de involucrar a los distintos actores del sistema en el sentido de la política educativa. La comunicación supone que todos los actores involucrados en una determinada línea de acción del Plan Educativo Jurisdiccional conozcan el sentido, puedan expresar sus posiciones, acceder a la información sobre la orientación global de la línea de acción y lo que se espera de su intervención.

La comunicación requiere el cuidado sobre los mensajes y la atención a la recepción. En ocasiones, las líneas de acción parten del supuesto de que todos los actores involucrados disponen automáticamente de la información para actuar, para compartir el sentido estratégico de la política. También suponen que todos entienden lo mismo y que no hay distorsiones, desplazamientos de sentido, resignificaciones de la información. Por otro lado, una política, una línea de acción se enriquece con los sentidos producidos por los actores en su propia implementación y posibilita un mayor compromiso de los actores en la medida en que saben que esa política incluye sus expectativas, intereses y aportes.

## Confianza

En ocasiones, el diseño de las políticas se pensó “a prueba de los actores”. La idea de que para resultar eficaz, una política debía contar con prescripciones detalladas que impidieran que la impericia o la falta de compromiso de los actores malograrán su sentido o la orientación de las acciones. Sin embargo, esta desconfianza constitutiva de algunas políticas demostró su ineficacia. Además, implicó un empobrecimiento de las capacidades de los equipos intermedios y de la gestión de las instituciones. Paulatinamente se produjeron distorsiones y desplazamientos en las funciones y tareas de los distintos actores.

Por otro lado, la desconfianza da lugar a la falta de compromiso y hace que los actores cuyo criterio y colaboración no son adecuadamente valorados, se desliguen de los resultados de las políticas.

La estrategia de la confianza quiere decir que se asume que los otros implicados en una línea de acción compartida actuarán expresando compromiso y responsabilidad<sup>8</sup>. Implica fortalecer los vínculos entre los actores de los distintos niveles. Además, tiene que ver con romper el aislamiento

---

<sup>8</sup> Véase: CORNÚ, L. (1999) *La confianza en las relaciones pedagógicas*. Buenos Aires, Novedades Educativas.

y capitalizar la experiencia de docentes, directivos, equipos técnicos y políticos del territorio, los niveles intermedios y el nivel central.

Por otra parte, la confianza es superadora de la autonomía. La autonomía supone descargar en el otro la responsabilidad por ciertos resultados comprometidos. En cambio la confianza supone el intercambio, la valoración de lo que el otro puede aportar para mejorar lo que hacemos. También tiene que ver con reconocer que no podemos, desde nuestro lugar, controlar en detalle las orientaciones, las condiciones y los resultados de las acciones.

En términos prácticos, la estrategia de la confianza significa contar con el criterio, la experiencia y el compromiso de los actores de las líneas de acción. También significa contar con altas expectativas<sup>9</sup> respecto de lo que pueden lograr las escuelas, los alumnos, los docentes, los otros equipos con los que compartimos la gestión educativa en el nivel central, la meso estructura y el territorio.

La investigación ha mostrado cómo, en el campo de la enseñanza, la elevada expectativa de los docentes sobre las posibilidades de sus alumnos constituye un fuerte impulso para el mejoramiento de los logros. En el mismo sentido, la confianza en los otros también constituye una anticipación que mejora las expectativas sobre nuestra propia tarea.

La estrategia de la confianza implica romper con culturas institucionales (no solo de las escuelas, sino de todas las escalas de la gestión) que asumen las limitaciones o las imposibilidades, cristalizando la desconfianza en la capacidad de las escuelas, docentes y alumnos, y del sistema educativo en general.

## Participación

La participación es una estrategia para democratizar las políticas educativas y contar con el compromiso de los actores involucrados. Las políticas educativas no pueden ser pensadas como una secuencia lineal y unidireccional desde los agentes estatales hacia los “beneficiarios”. Las políticas educativas se estructuran sobre el derecho a la educación y por lo tanto, los participantes de una política son sujetos de derecho. A su vez, la constitución plena como sujetos de derecho supone que los actores son conscientes de sus derechos, los ejercen y los demandan.

Las instancias de participación permiten construir legitimidad para las políticas. También permiten someter a discusión y lograr un mayor compromiso de los actores con la orientación de las

---

<sup>9</sup> Véase: Subsecretaría de Educación (2012) *Documento base de política educativa*. DGCyE.

políticas. Esta participación es además un modo de democratizar la política educativa y lograr la apropiación de la comunidad y de los actores del sistema.

No debe suponerse que la participación es una condición natural. La participación también requiere una construcción activa de la política pública, que permita apuntalar las voces de los sectores postergados. La participación debe considerarse como una estrategia permanente, en los distintos momentos de cada línea de acción de política educativa. Además, esto supone reconocer que pueden darse distintas configuraciones de actores en cada fase, cuya participación resulte necesaria<sup>10</sup>.

## Equipos de trabajo

La conformación de equipos de trabajo es una estrategia central, tanto para la ejecución de las políticas como para el fortalecimiento de la gestión educativa en el largo plazo. La conformación de un equipo de trabajo requiere atender a las capacidades de todos los actores involucrados. Estos equipos de trabajo requieren poner en diálogo actores que ya forman parte del sistema educativo, recuperar roles históricos, reconocer riquezas en las experiencias previas y coordinar esfuerzos.

Se trata de definir tareas compartidas pero también de organizar la distribución de funciones entre actores con diferentes responsabilidades, formación, recorridos. La conformación de equipos de trabajo tiene el sentido de recuperar fortalezas existentes en los perfiles de la gestión educativa, pero también se dirige a producir nuevas fortalezas. Para ello, la conformación de equipos de trabajo debe tener en cuenta la formación continua en los distintos aspectos de la gestión, la producción de marcos institucionales para el trabajo de estos equipos y su instalación como recursos permanentes del sistema educativo.

## Intersectorialidad

Las líneas de acción de política educativa y los objetivos del Plan Educativo Jurisdiccional no son el reflejo de las intenciones de cada área y dirección sino dimensiones del derecho a la educación. Eso hace que las responsabilidades por el logro de estos objetivos sean compartidas por distintos sectores. El sector educativo, a su vez, integra espacios de trabajo compartido con otros sectores de la política pública provincial. Este trabajo compartido requiere atender a la conformación de

---

<sup>10</sup> Véase: LEÓN Y RAMÍREZ, J. C. y MORA VELÁZQUEZ, S. (Coords.) (2006) *Ciudadanía, democracia y políticas públicas*. México, UNAM.

equipos de trabajo conjuntos, el aprovechamiento de los recursos y de los perfiles de los niveles macro, meso y micro para el desarrollo de acciones coordinadas.

En la fase de planeamiento, es central atender a las posibles consecuencias de las acciones en el conjunto de derechos afectados que son atendidos conjuntamente con otros sectores.

Un caso clave de trabajo intersectorial es el que tiene que ver con las garantías de los derechos de niños, niñas y adolescentes, que requieren la coordinación y el trabajo conjunto de los sectores de educación, salud, desarrollo social, trabajo, seguridad y otras áreas del gobierno provincial. La intersectorialidad supone no solo disponer de información cruzada, sino el desarrollo de acciones conjuntas y la conformación de equipos de trabajo.

## Universalización

La perspectiva de derechos que exige que el Estado garantice el derecho a la educación supone superar la condición de “beneficiarios” o “destinatarios” de las políticas a través de mecanismos de focalización. La universalización atiende al imperativo de la justicia educativa. Las estrategias de focalización respondieron a un sentido de la acción estatal que asumía el carácter inmodificable de las desigualdades y que se circunscribía a la función de compensar dichas desigualdades. Esa compensación creaba sujetos asistidos, beneficiarios, destinatarios, que eran ubicados en la política pública como meros receptores, sin condiciones para demandar o protagonizar la defensa de esas políticas.

La universalización como estrategia consiste en hacer valer la política pública como garantía del derecho a la educación, y convierte a los destinatarios de las políticas en sujetos de derecho<sup>11</sup>. Eso significa que los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos estarán en condiciones de demandar, defender, profundizar el ejercicio de esos derechos.

La universalización también supone instalar sentidos sociales sobre lo común. La superación de las fracturas sociales involucra promover concepciones sobre lo público como garante de lo común, como constitutivo de la cohesión de la sociedad y como un modo de trabajar para superar las desigualdades.

La universalización no debe confundirse con homogeneización. La universalización supone que todos los ciudadanos sean considerados sujetos de derecho y, en muchos casos, para el pleno

---

<sup>11</sup> Véase: LÓPEZ, N. (2007) *Las Nuevas Leyes de Educación en América Latina*. Buenos Aires, CLADE - IPE UNESCO.

ejercicio de ese derecho, será necesario que la política pública se particularice, que aborde las condiciones, los obstáculos y las situaciones específicas.

## **Modelización**

El concepto de modelización se refiere a un modo de concretar las líneas de acción. La planificación, organización, ejecución e intervención de las políticas también instala modelos para actuar. Se trata de que los actores del sistema que participan de esas líneas de acción, incorporen también principios de acción a partir de la reflexión sobre las estrategias desarrolladas.

La estrategia de modelización significa atender a los modos de intervenir para considerar que, en esas intervenciones, se transmiten pautas para que los otros actores involucrados lleven adelante sus tareas. Esto significa cuidado y reflexividad sobre los modos de diseño, planificación, intervención y evaluación de las líneas de acción, ya que en cada una de estas fases se ponen en juego modelos de gestión que son también herramientas para el trabajo de los actores de la política educativa.

## V. Campos problemáticos, objetivos y líneas de acción del Plan Educativo Jurisdiccional

### Campo problemático 1

#### Trayectorias educativas de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos

##### Objetivo 1

Extender la cobertura para garantizar el derecho a la educación.

##### Líneas de acción

1. Conformación de mesas de trabajo intersectoriales para la atención de niños y niñas de 45 días a 3 años.
2. Desarrollo de estrategias para la escolarización efectiva y obligatoria de la población de 4 y 5 años.
3. Desarrollo de estrategias para la obligatoriedad de la escolarización secundaria.
4. Implementación de estrategias para la incorporación de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos no escolarizados al sistema educativo provincial.

##### Objetivo 2

Favorecer buenas trayectorias educativas ampliando y mejorando las condiciones de acceso, permanencia con aprendizaje y egreso.

##### Líneas de acción

1. Desarrollo de estrategias específicas para atender y/o prevenir situaciones de repitencia, abandono y sobreedad.

2. Implementación de nuevos modelos organizacionales para la atención de poblaciones y contextos específicos desde el nivel inicial (de encierro, rural e islas, hospitalario y domiciliario).
3. Implementación de un Programa para la terminalidad del nivel primario destinado a niños y niñas con 3 o más años de sobreedad.
4. Implementación de estrategias diversificadas para la terminalidad de los niveles primario y secundario.
5. Desarrollo de estrategias que favorezcan la asistencia a la escuela con regularidad.
6. Implementación de la Unidad Pedagógica del primer y segundo año del primer ciclo del nivel primario.
7. Desarrollo de políticas integrales para la atención de la discapacidad.
8. Fortalecimiento de los roles institucionales y las estrategias para la recepción y el acompañamiento a los estudiantes del nivel superior.
9. Ampliación de la oferta de formación docente inicial para Educación Artística en las zonas de vacancia.
10. Desarrollo e implementación del Programa de Alfabetización Digital Provincial.

### **Objetivo 3**

Promover y profundizar la participación de diferentes sectores para garantizar la trayectoria escolar de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos.

#### **Líneas de acción**

1. Desarrollo de estrategias pedagógicas de articulación inter e intrainstitucionales.
2. Desarrollo de estrategias específicas que atiendan la situación de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos con dificultades en su trayectoria escolar: acciones de mejora, acompañamiento de las trayectorias educativas por parte de los equipos territoriales (Equipos Interdisciplinarios Distritales, Equipos Distritales de Infancia y Adolescencia, Equipos Interdisciplinarios de Primera Infancia, Centros de Orientación Familiar, Equipos de Inclusión, etc.).
3. Desarrollo de estrategias efectivas de continuidad de trayectorias entre los niveles y las modalidades de la educación obligatoria.



4. Promoción y sostenimiento de las becas estudiantiles en el nivel superior.
5. Ampliación y fortalecimiento del rol de los CIPE (Coordinadores Institucionales de Políticas Estudiantiles) en los Institutos Superiores de Formación Docente y Técnica.
6. Mejoramiento de los dispositivos de ingreso, permanencia y egreso en el nivel superior.
7. Fortalecimiento de los espacios de vinculación familia, escuela y comunidad.

## **Objetivo 4**

Fortalecer y ampliar las oportunidades de extensión de la jornada escolar.

### **Línea de acción**

- Fortalecimiento de todas las estrategias jurisdiccionales de extensión de jornada para los niveles primario y secundario: jornada completa, jornada extendida, doble jornada, Centros de Educación Física (CEF), Centros Educativos Complementarios (CEC), Escuelas de Educación Estética y otros escenarios educativos (CAI, CAJ, Orquestas, Coros, entre otros).

## **Campo problemático 2**

### **Información y evaluación**

## **Objetivo 1**

Fortalecer la construcción de un sistema integrado de información.

### **Líneas de acción**

1. Ampliación de la conectividad de las unidades educativas de niveles y modalidades.
2. Desarrollo de un sistema integrado de nominalización de alumnos.
3. Relevamiento de metodologías de producción de información y estadística de las direcciones de nivel y modalidad.
4. Diseño y desarrollo de un sistema de información sobre espacios escolares (relevamiento de información sobre infraestructura, Mapa Escolar).
5. Fortalecimiento del sistema de información georeferenciada institucional.

## **Objetivo 2**

Promover el desarrollo de indicadores educativos, estudios e investigaciones para la evaluación y monitoreo de las políticas que llevan adelante los distintos niveles y modalidades del Sistema.

### **Líneas de acción**

1. Desarrollo de diferentes dispositivos de formación docente continua, destinados a directivos de los establecimientos educativos y equipos técnicos del nivel central, para el uso de información educativa e indicadores que se generen en territorio.
2. Generación de espacios de difusión y uso de la información.

## **Objetivo 3**

Posibilitar el seguimiento de trayectorias escolares y socioeducativas en los distintos niveles del Sistema en articulación con organismos gubernamentales y no gubernamentales.

### **Líneas de acción**

1. Desarrollo e implementación de operativos provinciales de evaluación de los aprendizajes.
2. Participación en las evaluaciones de los aprendizajes nacionales e internacionales.
3. Definición de criterios provinciales sobre evaluación de las prácticas de enseñanza.
4. Relevamiento y sistematización de experiencias y buenas prácticas sobre uso pedagógico de TICs.

## **Campo problemático 3**

### **Trayectorias docentes**

## **Objetivo 1**

Garantizar la inclusión de todos los docentes en dispositivos de formación docente continua.

## Líneas de acción

1. Desarrollo de ofertas prioritarias de formación según propuestas de niveles y modalidades (Mesa Jurisdiccional para la definición de la oferta).
2. Desarrollo de diferentes dispositivos para la formación docente continua destinados a docentes, directivos e inspectores: asistencia técnica, encuentros de formación, capacitaciones, cursos y talleres para:
  - a. el uso de TICs en la enseñanza.
  - b. los nuevos roles institucionales.
  - c. la mejora de la enseñanza de las Ciencias Naturales y la Matemática.
  - d. la terminalidad del nivel primario para niñas y niños con 3 o más años de sobreedad y en riesgo de repitencia.
  - e. la Alfabetización y el desarrollo de la Unidad Pedagógica.
  - f. la atención educativa de los niños y niñas desde los 45 días a los 3 años en sectores en situación de vulnerabilidad.
  - g. la implementación de políticas de alfabetización en sala de 4 y 5 años.
  - h. el mejoramiento de la enseñanza de la educación física.
  - i. la integración real y efectiva de los alumnos con necesidades educativas derivadas de la discapacidad.
  - j. la implementación de secundarias orientadas.
  - k. el acompañamiento de trayectorias escolares.
  - l. la mejora de la enseñanza centrada en las prescripciones curriculares para el ciclo básico y el orientado.
  - m. la implementación de propuestas curriculares para la educación de adultos.
  - n. el desarrollo de la política de convivencia. Intervención en situaciones de conflicto y universalización de los acuerdos de convivencia.

## Objetivo 2

Favorecer el desarrollo de un sistema integrado de formación continua que integre las políticas, programas y proyectos destinados al desarrollo profesional docente.

### **Líneas de acción**

1. Generación de procedimientos de gestión que posibiliten la articulación de los diferentes dispositivos de formación docente continua.
2. Registro y socialización de experiencias de formación docente continua.
3. Fortalecimiento del campo de las prácticas profesionales docentes mediante un plan articulado entre niveles y modalidades.

### **Objetivo 3**

Atender a la formación para la carrera docente.

### **Línea de acción**

1. Desarrollo e implementación de la oferta de formación para la carrera docente: política de concursos. Concurso para directores titulares de la educación secundaria.

### **Objetivo 4**

Incluir dispositivos específicos de socialización institucional.

### **Líneas de acción**

1. Fortalecimiento de los espacios de socialización: inclusión en el proyecto institucional, conformación de equipos de trabajo, dimensión administrativa de la tarea de enseñanza, etc.
2. Implementación de estrategias de acompañamiento para docentes noveles.

## **Campo problemático 4**

### **Condiciones institucionales**

### **Objetivo 1**

Fortalecer las condiciones institucionales: infraestructura, organización del tiempo y el espacio escolar, equipos de conducción institucional, relación con la familia y la comunidad.

### **Líneas de acción**

1. Ampliación y consolidación del proceso de inversión en obra pública educativa (mantenimiento, reparación, recuperación, construcción, finalización de edificios de la Provincia).
2. Actualización y dotación gradual del equipamiento multimedial, informático y de biblioteca específico de los niveles, modalidades y CIES.
3. Optimización de recursos humanos.
4. Plan gradual de cobertura de cargos en todos los niveles y modalidades.

### **Objetivo 2**

Fortalecer la capacidad de gestión de las instituciones educativas.

### **Líneas de acción**

1. Generación de estrategias integradas de intervención entre los niveles, las modalidades y los planes, programas y proyectos.
2. Fortalecimiento de políticas de articulación entre programas de inclusión digital.
3. Conformación de redes intra e interinstitucionales con la comunidad y organismos gubernamentales y no gubernamentales.
4. Definición de perfiles y funciones según nuevos modelos organizativos.

### **Objetivo 3**

Difundir y elaborar normativa referida al funcionamiento institucional.

### **Líneas de acción**

1. Difusión del Reglamento General de las Instituciones Educativas de la provincia de Buenos Aires.
2. Elaboración de normativa específica para los niveles y las modalidades.

### **Objetivo 4**

Mejorar la convivencia en todas las instituciones del Sistema.

## **Líneas de acción**

1. Generación de dispositivos para promover la vinculación familia - escuela.
2. Universalización de los acuerdos institucionales de convivencia.
3. Implementación de la Guía de orientación para la intervención en situaciones de conflicto.
4. Fortalecimiento de la articulación intra e interministerial.

## **Campo problemático 5 Currículum**

### **Objetivo 1**

Elaborar, difundir e implementar los diseños y las propuestas curriculares.

### **Líneas de acción**

1. Elaboración y difusión de diseños y propuestas curriculares:
  - a. Diseños Curriculares de Profesorados de Educación Secundaria.
  - b. Diseños Curriculares de Educación Técnico Profesional.
  - c. Diseño Curricular para Tecnicaturas Superiores en Salud, Agroalimentos, Informática, Periodismo y otras.
  - d. Diseño Curricular para la formación como Guardavidas.
  - e. Diseño Curricular para Profesorados de Educación Artística.
  - f. Propuesta curricular para la extensión de Jornada en el nivel primario.
  - g. Propuesta curricular para los niveles primario y secundario en Educación de Adultos.
  - h. Propuestas curriculares para multidiscapacidad y sordoceguera.
  - i. Elaboración del Diseño de las Escuelas Secundarias especializadas en Arte.
2. Implementación del séptimo año en escuelas técnicas y agrotécnicas.

### **Objetivo 2**

Evaluar los diseños y propuestas curriculares.

### **Líneas de acción**

1. Evaluación del Diseño Curricular para el nivel inicial.
2. Evaluación del Diseño Curricular para el nivel primario.
3. Evaluación de los Diseños Curriculares del ciclo básico del nivel secundario.
4. Evaluación del Diseño Curricular del Profesorado de: Educación Inicial, Educación Primaria, Educación Especial, Educación Física.
5. Revisión de los Diseños Curriculares de postítulos en el marco de la normativa nacional.

### **Objetivo 3**

Fortalecer la mejora de la enseñanza en todas las áreas.

### **Líneas de acción**

1. Desarrollo de estrategias que posibiliten la recuperación de buenas experiencias de enseñanza.
2. Implementación de acciones para la enseñanza en todos los niveles y modalidades.
3. Desarrollo de un Plan jurisdiccional para la enseñanza de la ciencia: articulación entre las áreas de enseñanza y las actividades científicas y tecnológicas.
4. Participación de todos los niveles en las ferias de ciencias.
5. Desarrollo de un Plan jurisdiccional para la enseñanza del arte.
6. Desarrollo de un Plan jurisdiccional para la implementación de la Unidad Pedagógica de primero y segundo año en gestión estatal y privada. Articulación entre el nivel inicial y primario.

## **Campo problemático 6**

### **Gobierno del sistema**

### **Objetivo 1**

Fortalecer la participación jurisdiccional en la toma de decisiones federales.

### **Líneas de acción**

1. Definición de la política educativa jurisdiccional como punto de partida para la toma de decisiones federales.
2. Conformación de una mesa técnica para la revisión, elaboración y reglamentación de la normativa del nivel superior según leyes provinciales y acuerdos federales.
3. Participación en la Comisión Nacional de Evaluación de la Formación Docente.

### **Objetivo 2**

Promover el desarrollo político profesional de los equipos de gestión.

### **Líneas de acción**

1. Diseño e implementación de un dispositivo de formación política profesional para los equipos del nivel central.
2. Fortalecimiento de la gestión territorial de los Inspectores Jefes Regionales y Distritales.
3. Fortalecimiento técnico pedagógico de los Inspectores de Enseñanza para mejorar la supervisión.

### **Objetivo 3**

Atender a la implementación de dispositivos de gestión que articulen los niveles macro, meso y micro.

### **Líneas de acción**

1. Desarrollo de estrategias que posibiliten la implementación de los proyectos a nivel regional y distrital con la participación efectiva de los diferentes actores que intervienen a nivel de la meso gestión: supervisores, Equipos Técnicos Regionales, Asistentes Técnicos Territoriales de los diferentes planes, programas y proyectos provinciales y nacionales.
2. Plan de formación de directores y supervisores atendiendo al encuadre institucional establecido por el Reglamento General de las Instituciones Educativas de la provincia de Buenos Aires.



## **Campo problemático 7**

### **Comunicación**

#### **Objetivo 1**

Elaborar, editar, diseñar y poner en circulación materiales educativos en diferentes entornos.

##### **Líneas de acción**

1. Producción de documentos destinados a los diferentes actores del sistema educativo provincial de todos los niveles y modalidades, en articulación con los Programas.
2. Desarrollo de contenidos audiovisuales y multimediales.
3. Producción de contenidos provinciales para incorporar al portal de la DGCyE, servidores y netbooks provistas por los Programas nacionales y provinciales de inclusión digital.
4. Producción de boletines y revistas digitales.

#### **Objetivo 2**

Elaborar y difundir los diseños y propuestas de política curricular.

##### **Líneas de acción**

1. Producción de documentos de desarrollo curricular, orientaciones y secuencias didácticas.
2. Difusión y socialización en territorio de los Diseños Curriculares.
3. Revisión de Diseños y Propuestas Curriculares.
4. Producción de documentos referidos a la revisión de Diseños y Propuestas Curriculares.

#### **Objetivo 3**

Difundir la normativa de la Dirección General de Cultura y Educación.

##### **Líneas de acción**

1. Creación de series editoriales y repositorios de normativa provincial.
2. Elaboración y actualización de normativa específica requerida por los niveles, modalidades y Programas.

## **Objetivo 4**

Fortalecer la identidad provincial como parte de la identidad nacional.

### **Líneas de acción**

1. Adecuación de contenidos educativos a la realidad provincial.
2. Producción de contenidos para todos los niveles educativos vinculados al modelo de desarrollo que refieran a lo local, lo regional y lo provincial.
3. Fortalecimiento del Portal Institucional de la DGCyE.
4. Establecimiento de dispositivos en territorio para que los actores del sistema utilicen los portales Institucional y de Recursos.

## **Objetivo 5**

Difundir las definiciones de política educativa y consolidar el Sistema Educativo bonaerense como un todo integrado.

### **Líneas de acción**

1. Comunicación y relevamiento, interno y externo, de actividades y experiencias del Sistema Educativo.
2. Consolidación de la información provista por los distritos (docentes, alumnos, edificios).
3. Fortalecimiento del campus virtual y otras plataformas vinculadas con la formación docente continua.

## **Objetivo 6**

Avanzar en la construcción de una política editorial.

### **Línea de acción**

1. Creación de la Editorial de la DGCyE.

## VI. Bibliografía

AAVV (2006): “Dossier: Articulación entre escuela media y universidad”. En: *Revista Anales de la Educación Común*. Tercer Siglo, Año 2, N° Filosofía política y currículum.

AGUERRONDO, I. (2007) *Racionalidades subyacentes en los modelos de planificación (educativa)*. Buenos Aires: IIPE – UNESCO.

CORNÚ, L. (1999) *La confianza en las relaciones pedagógicas*. Buenos Aires: Novedades Educativas.

CROSSO, C. (2008) “Universalizar el acceso y completar la educación secundaria. Entre la meta social y la realidad latinoamericana”. En: *Debate N° 7. Universalizar el acceso y completar la educación secundaria. Entre la meta social y la realidad latinoamericana*. SITEAL.

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE NIVEL INICIAL (2011) *La función del director en las instituciones educativas de Nivel Inicial*. DGCyE.

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN PRIMARIA (2010) *Articulación: un desafío permanente e indispensable*. Documento de Trabajo. DGCyE.

DUBET, F. (2006) *El declive de la institución: profesiones, sujetos e individuos ante la reforma del Estado*. Barcelona: Gedisa.

GALLART, M. A. y JACINTO, C. (1995) “Competencias laborales: tema clave en la articulación educación – trabajo”. En: *Boletín de la Red Latinoamericana de Educación y Trabajo*, CIID – CENEP, Año 6 N°2.

LEIRAS, M. “La estructura de los sistemas educativos y las políticas educativas.” Seminario Gobernabilidad de las políticas Educativas. Centro de Estudios en Políticas Públicas.

LEÓN Y RAMIREZ, J. C. y MORA VELAZQUEZ, S. (Coords.) (2006) *Ciudadanía, democracia y políticas públicas*. México: UNAM.

LEWKOWICZ, I. (2004) *Pensar sin Estado. La subjetividad en la era de la fluidez*. Buenos Aires: Paidós.

LÓPEZ, N. (2007) *Las Nuevas Leyes de Educación en América Latina*. Buenos Aires: CLADE - IIPE UNESCO.

SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN (2012) *Documento base de política educativa*. DGCyE.

## Provincia de Buenos Aires

### **Gobernador**

Dn. Daniel Scioli

### **Vicegobernador**

Lic. Gabriel Mariotto

### **Directora General de Cultura y Educación**

**Presidenta del Consejo General de Cultura y Educación**

Dra. Nora De Lucia

### **Vicepresidente 1º del Consejo General de Cultura y Educación**

Dr. Claudio Marcelo Crissio

### **Subsecretario de Educación**

Ing. Carlos Gianella

#### **Directora Provincial de Educación Inicial**

Prof. Adriana Corral

#### **Directora Provincial de Educación Primaria**

Prof. Laura Rodríguez

#### **Directora Provincial de Educación Secundaria**

Mg. Claudia Bracchi

#### **Directora Provincial de Educación Superior**

Lic. Inés Gaette

#### **Director Provincial de Educación Técnico Profesional**

Prof. Juan José Estévez

#### **Directora Provincial de Planeamiento**

Lic. Marisa Paviskov

#### **Director de Educación Artística**

Prof. Gustavo Damelio

#### **Director de Educación Física**

Prof. Leonardo Troncoso

#### **Director de Educación de Adultos**

Prof. Eduardo Almeida

#### **Directora de Educación Especial**

Prof. Marta Vogliotti

#### **Directora de Psicología Comunitaria y Pedagogía Social**

Lic. Eliana Vasquez

### **Subsecretaria de Gestión Educativa**

Prof. Nora Estrada

#### **Directora Provincial de Gestión Educativa**

Prof. Ana María Casadamon

#### **Directora Provincial de Educación de Gestión Privada**

Prof. Nora Pinedo

#### **Director Provincial de Política Socio-Educativa**

Lic. Walter Romero

### **Director Provincial de Proyectos Especiales**

Cdor. Fernando Spinoso