

**PROYECTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL
PARA LA RECTORÍA**

**COLEGIO NACIONAL
DE BUENOS AIRES**

UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES

CANDIDATO: GUSTAVO ZORZOLI

NOVIEMBRE DE 2010

1

En todo este texto, al escribirse rector, profesor, docente, alumno, estudiante, adolescente o joven debe interpretarse que se está haciendo mención por igual a todas las condiciones de género, tomando en cuenta sus características.

Índice

	<i>Página</i>
Otros 100 años para el Colegio	3
El papel deL Colegio Nacional de Buenos Aires en el escenario educativo actual.	4
El Diagnóstico Institucional	8
La Propuesta Educativa	27
Propósitos Generales	29
Propuestas Y Estrategias	31
Acciones de seguimiento y evaluación del Proyecto Institucional	36

**PROYECTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL
PARA LA RECTORÍA
COLEGIO NACIONAL DE BUENOS AIRES**

1. "Otros 100 años para el Colegio"

La construcción de este proyecto académico, pedagógico, institucional y político ha sido un proceso de suma complejidad y se sustenta sobre la base de algunas ideas básicas propias, pero sobre todo de los innumerables aportes de colegas sobre nuestras concepciones acerca de lo que creemos debería ser el Colegio Nacional de Buenos Aires de la Universidad de Buenos Aires. En este sentido, este trabajo debe concebirse como una construcción dinámica que requiere un inicio, pero del cual es fundamental su continuidad para la consolidación de logros y la revisión permanente de propósitos y metas.

La propuesta resulta de mi experiencia compartida a lo largo de 25 años en los distintos roles que desempeñé en esta institución, tanto como profesor de Matemática, tutor, profesor de la Olimpiada Matemática y Coordinador General del Curso de Ingreso, pero también como profesor de Matemática, tutor, profesor de la Olimpiada Matemática y Consejero titular electo en el Primer Consejo Asesor de la Escuela Superior de Comercio Carlos Pellegrini (UBA) y como jefe de sección de nivel terciario, coordinador de trayecto, Vicedirector de nivel medio, Regente de nivel terciario, Vicerrector de nivel terciario y Rector electo en la Escuela Normal Superior N° 1 (GCBA), desarrollando con otros actores institucionales diferentes proyectos educativos, guiado por el objetivo de consolidar al colegio como un referente del compromiso de la escuela pública, laica y gratuita con la educación argentina.

Este proyecto para la Rectoría contiene un diagnóstico que proviene: de la reflexión sobre la realidad social y educativa de nuestro país, de la ciudad de Buenos Aires y de la Universidad de Buenos Aires en particular, de los aportes de la experiencia cotidiana y de la formulación de propuestas para el mejoramiento de la realidad educativa del colegio.

2. El papel del Colegio Nacional en el escenario educativo actual

Los cimientos sobre los que se creó y construyó el colegio nacional se han conservado por más de 100 años, casi tantos como los años que tiene su edificio como los que el año que viene recordará por su inclusión en la Universidad de Buenos Aires. Su capacidad de educar a las elites se ha visto transformada fundamentalmente. Algunos podrán decir que estas bases se han deteriorado y quizás sea cierto y sobre esta base tienen la intensión o al menos el discurso de democratizar la institución sin democratizar la educación que se imparte en ella. Mi visión es que si bien han mutado las condiciones de contexto no por ello debemos perder de vista algunos núcleos básicos imperturbables de su constitución. No reconocer lo que hemos sido y la función que hemos cumplido por décadas no nos permitirá desarrollarnos. Es verdad que el colegio nacional ya no da más garantías de un progreso cierto. De todos modos, no hay posibilidad alguna de progresar en esta sociedad, cada día más vertiginosamente cambiante, ininteligible y competitiva sin una educación de excelencia y esto depende de la definición del proyecto político pedagógico que el colegio encare para los próximos lustros.

Las diversas crisis por las que ha atravesado el colegio nacional en los últimos años no le han impedido conservar algunos rasgos que debemos sostener y defender: el nivel académico de los ingresantes, la capacidad de participación de los estudiantes en la vida institucional, los logros que algunos de ellos alcanzan en las competencias, tanto en ciencias, artes o deportes, la capacidad de análisis reflexivo, crítico y autónomo de sus egresados y su interés por el saber. Pero también es cierto que esta institución hace tiempo ha perdido su rumbo en el desarrollo tanto académico como pedagógico del cuerpo docente, el que se ha sido atravesado fundamentalmente por cuestiones gremiales. Poco a poco ha dejado su misión primogénita como escuela experimental y modelo para ser imitada. Las creaciones del CERLE (Centro de Recursos en Lenguas Extranjeras) y el Centro de Investigación en Humanidades "Dr. Gerardo H. Pagés" han contribuido en este sentido, aunque todavía necesitan y reclaman un mayor protagonismo en la vida académica institucional. En lo pedagógico el colegio no se ha involucrado directamente en la elaboración de un nuevo plan de estudios para la formación de sus alumnos,

que hoy sin lugar a dudas deja nichos de conocimiento fuera del alcance de sus estudiantes. Esta aprensión a enfrentar una reforma puede interpretarse como un sentimiento de temor a la pérdida de puestos de trabajo, cuando en realidad la excelencia de un colegio como este se basa sobre su posibilidad de adaptación al cambio y no en su cosificación.

En lo institucional la firma del Reglamento General para los Establecimientos de Enseñanza Secundaria de la Universidad de Buenos Aires le ha permitido al colegio nacional comenzar un camino, al que algunos se han resistido inicialmente, en la consolidación de un proceso de democratización que es transformador de las relaciones entre los diferentes actores y que seguramente permitirá avanzar en la construcción de una institución que se transforme a sí misma día a día consolidándose y alcanzando mayores logros, proceso que seguramente será en diálogo y acuerdo con la Universidad de Buenos Aires. No es menor el paso que hemos dado: el Consejo de Escuela Resolutivo constituido democráticamente a través de elecciones obligatorias y secretas será el encargado de elevar al Consejo Superior de la UBA la terna de candidatos de donde surgirá, sin lugar a dudas, el próximo rector. La aprobación del Reglamento Interno de funcionamiento del CER es otro elemento normativo que le ha otorgado a este órgano legalidad y legitimidad. Hoy así casi la totalidad de la comunidad del colegio nacional va a elegir a través de sus representantes a su máxima autoridad y esto es un precedente de impacto futuro para la conformación del gobierno colegial para el resto de las instituciones de nivel secundario del sistema educativo, tanto de la ciudad como del país en general.

En los últimos años el colegio ha perdido parte de su reconocimiento como una de las instituciones más confiables y garante de posibilidades. Esta representación se confirma cada año cuando vemos bajar paulatinamente el número de aspirantes a ingresar. En las décadas pasadas se llegaron a inscribir algo más de 1500 alumnos mientras que en la última década pasada lo hacían entre 1.000 y 1.200 estudiantes. Hoy apenas rozamos los 900 y la tendencia es a la baja. Cada año no solo son menos los niños y niñas que acuden a nuestras aulas en una elección familiar o individual que nos debería comprometer seriamente, sino que son muy diferentes de aquellos que aspiraban a entrar hace tiempo a esta institución. No reconocerlas haría que

cualquier modelo teórico pedagógico que se pretenda implantar fracase, como quien quiere aplicar sobre una ciudad cuadrículada un modelo urbanístico de tipo circular. Celebraríamos la posibilidad de repensarnos como una institución que conlleve una participación comprometida de las familias con una renovada elección del colegio como la escuela secundaria de sus hijos.

De acuerdo con el ANEXO I del REGLAMENTO GENERAL PARA LOS ESTABLECIMIENTOS DE ENSEÑANZA SECUNDARIA DE LA UNIVERSIDAD BUENOS AIRES en su TÍTULO II: DE LOS OBJETIVOS DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE ENSEÑANZA SECUNDARIA, Artículo 8: Son objetivos de del Colegio Nacional de Buenos Aires: a. diseñar e implementar una oferta educativa para los egresados del nivel primario; b. brindar una formación científica, actualizada y relevante de los diferentes temas de la ciencia, la técnica y la cultura significativos; c. promover la formación básica y necesaria para la articulación con los estudios superiores; d. favorecer el compromiso con la sociedad, sus características, sus necesidades y sus desafíos; e. contribuir a la formación del espíritu crítico de los estudiantes; y f. atender al desarrollo de competencias necesarias para el ejercicio responsable de la ciudadanía en el marco de una sociedad democrática. Y todo esto en el marco de lo establecido en los siguientes dos artículos: Artículo 5: Los establecimientos de enseñanza secundaria de la Universidad de Buenos Aires se constituyen en centros de excelencia respecto de la oferta académica, la organización curricular, los laboratorios para la experimentación, las estrategias docentes, las propuestas de evaluación de los aprendizajes y las ofertas extracurriculares y Artículo 6: La enseñanza en estos establecimientos revestirá carácter experimental y de comprobación pedagógica. Es mucho en uno y otro sentido. Conformer un ámbito específico para la investigación, experimentación y práctica pedagógica de los profesores y al mismo tiempo formar a los mejores estudiantes se entrelazan por supuesto, pero reclaman de nuestro colegio un esfuerzo por parte de todos que hoy no se da. En esta trama es que debemos pensar y proyectar el papel de nuestro colegio y en este sentido éste tiene una potencialidad casi infinita. ¿Cuántos proyectos, propuestas innovadoras, trabajos interdisciplinarios, articulaciones podrían llevarse adelante bajo este paraguas? Solo el colectivo de este colegio tiene la fuerza para responder. Estas misiones y objetivos otorgan al colegio la posibilidad de promover

iniciativas y reformas en función de las necesidades que surjan del mismo, contribuyendo así al fortalecimiento de su identidad institucional y al sentimiento de pertenencia de sus miembros.

Dado que este colegio es a las claras una institución de nivel medio, pero de a raigambre claramente universitaria, más allá de las políticas de estos últimos años que han intentado torcer su rumbo histórico, haciéndola parecer una escuela secundaria más con lógicas que le son ajenas, sus características la distinguen y su representación social ante la comunidad la presenta hoy como una institución de peso simbólico con fuertes consecuencias en su entramado interno. Estos aspectos deberían contribuir a mejorar la relación entre las exigencias que se plantea y la retención, promoción y terminalidad de cada uno de los alumnos de esta institución.

La mirada sobre la diversidad, cada día más presente en el colegio debería ser la escucha atenta y respetuosa ante las diferencias y posibilidades de cada uno, lo que facilitará la circulación de la palabra y dará cabida a una intervención más razonada y contextualizada. Todos los esfuerzos deben estar orientados al logro de garantizar el desarrollo integral del estudiante, creando las condiciones para ello y propiciando así la formación de personas libres, conocedoras de sus derechos y en condiciones de ejercerlos con responsabilidad. El colegio debe ser el ámbito donde el alumno desarrolle amplias habilidades para una inserción consciente, reflexiva y comprometida con la vida ciudadana. La formación en la argumentación y el desarrollo del pensamiento crítico deben ser ejes de la formación a la que se propenderá. Pero esto no debe lograrse con algunos, ni con muchos, nuestro itinerario debe tener como meta lograr que el ciento por ciento de los alumnos que ingresan finalice sus estudios en el colegio. Este propósito es una utopía, pero si cada uno de estos chicos y chicas, después del enorme esfuerzo que llevan adelante para acceder a un banco en nuestras aulas no egresa de esta casa es seguro que hay muchas cosas que no se hacen o se hacen mal, porque en esta relación tan asimétrica escuela – familia es la primera la que tiene la responsabilidad indelegable de concretar la educación y todo lo que hagamos para su concreción nunca será demasiado.

El Diagnóstico Institucional

En primer lugar es necesario aclarar que no se separarán en esta presentación los problemas de los procesos de enseñanza y de aprendizaje, pues la mayoría de ellos están imbricados o correlacionados positiva o negativamente. Si bien es cierto que conceptualmente ambos procesos se definen en forma separada, no menos veraz es que a nivel de colegial ellos se entrecruzan y unos impactan recíprocamente sobre los otros. Por otra parte, se remarca que el orden de aparición en esta propuesta de los diferentes aspectos considerados nos los privilegia a uno sobre los otros y son más bien el resultado de una concatenación de reflexiones personales.

Se comenzará este análisis por el Curso de Ingreso, del cual quien suscribe este proyecto es Coordinador desde hace quince años y máxima autoridad en la gestión. Como se entenderá es muy difícil examinarlo con el alejamiento que debiera por estar tan involucrado con este, pero se intentará dar cuenta de lo ocurrido en los últimos años y se señalarán los problemas que siguen sin solución, no sin antes recordar que el Reglamento General para los Establecimientos de Enseñanza Secundaria de la Universidad de Buenos Aires en su Anexo I, TÍTULO IV: DE LOS ESTUDIANTES. CAPÍTULO I. DE LAS DEFINICIONES Y CONDICIONES DE LOS ESTUDIANTES establece en su Artículo 12: "El ingreso a primer año de los establecimientos secundarios de la Universidad requiere la realización y aprobación del Curso de Ingreso establecido por el Consejo Superior a tal efecto." y por ende cualquier cualesquiera modificación al actual sistema requiere el acuerdo de sus directores: la Secretaría de Asuntos Académicos de la UBA y los rectores del colegio nacional y de la Escuela Superior de Comercio Carlos Pellegrini y su aprobación por parte del Consejo Superior de la UBA.

El Curso de Ingreso a las Escuelas de Enseñanza Media de la Universidad de Buenos Aires se rige por resolución del CS de la UBA en cuyo anexo se da su reglamento de funcionamiento. Tiene como metas principales ofrecer a los aspirantes una enseñanza básica en Lengua, Matemática, Geografía e Historia, que nivele los conocimientos de los ingresantes a ambos establecimientos y lograr que estos alumnos, que cursan en simultáneo su séptimo grado de la escuela primaria, se apropien, no solo de algunos conocimientos que luego estas escuelas medias les requerirán, sino

también construyan herramientas para hacer frente a sus estudios posteriores, sean estos en el Colegio Nacional de Buenos Aires, en la Escuela Superior de Comercio Carlos Pellegrini u otra institución.

Hace quince años que el Curso de Ingreso se ha unificado para las dos instituciones de nivel medio que dependen de la UBA y en este lapso de tiempo se han producido transformaciones tanto en los aspectos curriculares como en los organizativos institucionales. Siete años atrás el curso se desarrollaba los días sábados por la mañana en los que se dictaban las asignaturas Matemática y Lengua en forma anual y en paralelo con el séptimo grado de los aspirantes, mientras que Historia y Geografía se dictaban intensivamente por las mañanas durante el mes de febrero y principios de marzo del año siguiente. A partir del 2002 las cuatro asignaturas se dictaron cuatrimestralmente (Matemática y Lengua en el primer cuatrimestre e Historia y Geografía en el segundo). En el año 2007 se introdujo un nuevo cambio, al dictarse en el primer cuatrimestre Lengua e Historia y en el segundo Matemática y Geografía, también los días sábados por la mañana de 8 a 13. A partir del año 2009 se volvieron a anualizar las asignaturas Matemática y Lengua y se cuatrimestralizaron Historia (1° cuatrimestre) y Geografía (2° cuatrimestre).

La faz operativa está a cargo de un Coordinador General, un Subcoordinador general y un Coordinador de cada una de las cuatro asignaturas que son profesores de una o de las dos instituciones, con una larga trayectoria académica tanto en el Curso de Ingreso como en los colegios.

Hasta el año 2009 todas las asignaturas tenían la misma carga horaria: tres horas cátedra por semana. A partir de ese año las asignaturas tienen una carga horaria de dos horas cátedra por semana. Un logro muy importante es que en estos quince años jamás ha habido una sola hora "libre", es decir, nunca un grupo de alumnos ha dejado de tener una clase y esto se debe a la figura de los profesores suplentes, que se han ido transformando con el tiempo en una especie de pareja pedagógica y al alto compromiso que tienen los docentes para con el Curso de Ingreso, que tienen un alto índice de presentismo.

Las clases se desarrollan fundamentalmente sobre la base de dos tipos de materiales didácticos: a) un libro por asignatura que cada año se edita renovado parcial o totalmente, el que se entrega en forma gratuita a los que lo necesitan y b) una guía impresa en el Colegio Nacional de Buenos Aires, de unas páginas, que se entrega en

forma gratuita al inicio de cada clase con las actividades que son el soporte de la enseñanza de cada clase.

Las evaluaciones son tres por cada anual y dos por cada materia cuatrimestral, se califican con puntajes entre cero y cien puntos. Solo existe una instancia recuperatoria por materia a la que los aspirantes pueden acceder por razones de fuerza mayor con la autorización de la coordinación general. La corrección y supervisión se realiza de forma tal que se garantizan no solo el anonimato de los aspirantes, sino el anonimato del grupo al que pertenece un aspirante. Las evaluaciones se muestran a los aspirantes sin excepción a las dos semanas de ser rendidas; realizando una devolución que da cuenta de lo que se esperaba en cada ítem del examen y el puntaje asignado al mismo, con miras no solamente a que los alumnos puedan aprender de sus propios errores, sino que tengan la posibilidad de chequear y revisar la corrección.

Cabe destacar que desde hace unos 12 años, al finalizar cada etapa se instrumenta una encuesta anónima que contesta cada alumno, con la que se pretende indagar la valoración que cada aspirante le da a aspectos tan variados como el desempeño de sus docentes y de su preceptor, la calidad de los libros y guías didácticas, la organización del curso en general; y relevar, por otra parte, algunos datos censales de los alumnos tales como edad, sexo, escuela de procedencia, niveles de ayudas y participación de la familia durante el desarrollo del curso. Esta información permite evaluar y corregir en tal sentido algunos aspectos esenciales de la dinámica del curso.

Es importante destacar que desde hace unos años el colegio ha organizado encuentros en los que los alumnos de los últimos años ayudan a los aspirantes que así lo requieren y que en general no tienen otros medios para resolver ciertas dificultades relacionadas con carencias formativas previas. Una actividad que lleva adelante el DEBIE a través de su programa de "Voluntariado" y que cuenta con el apoyo docente del Curso de ingreso. Vale consignar que este programa han resultado muy útil y bien valorado por los aspirantes.

Más allá de las bondades del Curso de Ingreso en sí mismo cabe señalar que es necesario discutir colectivamente al interior del colegio y, tanto con la SAA como con las ESCCP los siguientes temas:

- 1) La actualización de los contenidos de cada disciplina, sobre todo en Historia y sus articulaciones con la escuela primaria y las escuelas medias de la UBA;
- 2) La pertinencia o no de la exigencia actual de la nota mínima (equivalente a un

cuatro) por asignatura.

- 3) La incorporación de TICs como medio de apoyo a la enseñanza y al aprendizaje.
- 4) La articulación de este Curso de Ingreso con la nueva escuela Agro-técnica de la UBA.
- 5) La pertinencia o no del método actual de otorgamientos de las vacantes a través del orden de mérito.

De inmediato surge el tema de las vacantes que podrían destinarse a primer año para el ciclo lectivo 2011-2012. A tal efecto es necesario dar cuenta de lo acontecido en los últimos años. Hasta el 2007 los ingresantes fueron alrededor de 420, a razón de 36 por cada división de primer año (5 del turno mañana, 5 del turno tarde y 2 del turno vespertino). En el año 2008 se abrieron 3 nuevas divisiones de primer año en el turno vespertino, lo que suponía la incorporación de 108 alumnos más. Sin embargo, esto no ocurrió. A partir de ese año solo se agregaron 30 vacantes, es decir se pasó de tener 420 a 450 ingresantes. Este hecho hizo que la incorporación de 30 alumnos le costara al estado nacional nada menos que todo el personal docente, no solo para tres divisiones de primero, sino para nueve divisiones entre primero, segundo y tercer año hasta el momento y lo que haya que crear de cuarto y quinto año en una proyección quinquenal. Puede pensarse que esta disminución en la cantidad de vacantes por curso, de 36 a 30 tenía por objeto mejorar la enseñanza y así reducir la cantidad de alumnos salidos del colegio por efecto, principalmente, del número de materias previas. Sin embargo, como se verá más adelante, las estadísticas demuestran que tal efecto deseado no solo no se produjo, sino que la tasa de salida del colegio casi se triplicó en tres años. Por lo dicho sería importante revisar la cantidad de las futuras vacantes.

Un tema derivado de este es la distribución de los quince primeros años en los tres turnos. Tomando como información relevante la opinión surgida a partir de la consulta que podría realizarse tanto a los docentes de los primeros años del turno vespertino como a las familias, y sobre la hipótesis de que es posible recuperar espacios físicos como aulas, que hoy tienen disímiles usos, es que puede pensarse en abrir más primeros años en los turnos diurnos que en el vespertino. Esta idea surge de la distribución actual de la matrícula, la que se consigna a continuación y que deja a las claras que existe de hecho una

preferencia (de alumnos y/o familias) por los turnos diurnos.

	Turno Mañana	Turno Tarde	Turno vespertino
1° año	151	150	147
2° año	140	145	126
3° año	131	127	106
4° año	144	137	46
5° año	135	125	50
6° año	64	50	///
Total	765	734	475
Tasa de participación	38.75%	37.18%	24.07%
Relación N° Alumnos / N° divisiones	28.04	27.36	25

Al observarse la distribución de la matrícula por turno puede apreciarse un desequilibrio importante entre los tres turnos. Al turno mañana asiste el 38.75% del alumnado, al turno tarde el 37.18% y solo el 24.07% al turno vespertino. Las causas de esta distribución no son que los estudiantes del turno vespertino son menos aplicados o tienen un rendimiento inferior y por ello se van del colegio o que hay diferente cantidad de cursos en los tres turnos. La explicación es que cuando las autoridades habilitaron la posibilidad de cambio de turno muchas familias solicitan el pase. Por ejemplo, en el año 2009 un número significativo de alumnos fueron pasados del turno vespertino a algunos de los otros dos turnos. Esto confirma que existe cierto grado de predilección o de necesidad de las familias en que sus hijos asistan durante el día al colegio. Este mismo fenómeno se visualiza al analizar la serie de cantidades de estudiantes a lo largo de los primeros tres años en cada turno. Mientras que en el turno mañana entre primer y tercer año se pierde al 13.24% de los estudiantes y en el turno tarde en el mismo período se pierde al 15.33% de los alumnos, en el turno vespertino ese porcentaje asciende al 27.89%, casi duplicándose.

Esta distribución irregular también genera desigualdad en la calidad de la enseñanza, pues es sabido que las estrategias aplicables a un aula con 20

alumnos no son las mismas ni comparables a las de un grupo con 30 estudiantes.

Si se toma la matrícula de tercer año del 2010, unos 106 alumnos, es factible prever la necesidad de aperturas de cuartos años en el 2011.

Si bien los docentes, un colectivo de excelente capacidad y los chicos un grupo increíble de estudiantes han realizado esfuerzos importantes en estos años, los datos revelan un retroceso de la enseñanza y el aprendizaje en el colegio, ya que la cantidad de alumnos que quedan libres por año debido a que no promueven dos o más asignaturas aumentó considerablemente. El siguiente cuadro resume la información.

Año	2005	2008	2009	2010
N° de alumnos libres TM	34	52	74	88
N° de alumnos libres TT	42	55	80	91
N° de alumnos libres TV	13	23	34	49
Totales	89	130	188	228

Al analizar la serie temporal se deduce que en cinco años la cantidad de alumnos libres creció 156% y sobre todo que en los dos últimos años la cantidad de alumnos libres creció 75%.

Otro dato que aporta información en este mismo sentido es el aumento en la cantidad de alumnos que tienen una (1) materia previa. Por ejemplo, para diciembre de este año y después de tres turnos de exámenes hay cerca de 170 alumnos con materias previas del año 2009.

La información relevada muestra que las tres materias que tienen más alumnos como previos son: Lengua (38.92%), Matemática (17.96%) y Biología (13.17%). Vale la pena aclarar que si bien Biología ocupa el tercer lugar, ese porcentaje corresponde a dos asignaturas, mientras que los porcentajes de Lengua y de Matemática corresponden a cinco asignaturas. En esa misma dirección puede verificarse que a finales de 2009 las materias que más desaprobaban los alumnos en diciembre fueron, en orden decreciente en cuanto a su participación: Lengua (13.48%), Matemática (13.37%), Física (9.26%), Francés (9.19%) y Biología (9.09%). Un dato esclarecedor es que hubo 3.918 evaluaciones entre las 16 asignaturas que se dictan, lo que equivale a un promedio de dos (2) materias por alumno.

Por último, el siguiente cuadro permite estudiar la evolución de la matrícula durante los últimos cuatro años.

	2007	2008	2009	2010
1° año	417	451	451	448
2° año	400	403	421	411
3° año	384	382	376	364
4° año	360	349	342	327
5° año	326	341	327	310
Totales	1887	1926	1917	1860

Es necesario revisar el funcionamiento del colegio integralmente. A pesar de la apertura de tres divisiones de primer año, tres de segundo y tres de tercero (con lo que ello implica en cuanto a recursos invertidos) derivó en que el colegio tenga hoy en total 17 alumnos menos que en el 2007.

Una situación a resolver es el damero horario de clases de cada turno. El hecho de que en cada uno se dicten siete horas cátedra hizo que los horarios de entrada y salida sean respectivamente: de 7:30 a 12:15, de 12:30 a 17:15 y de 17:25 a 22:10, con la reducción de cuatro de sus horas de clase (2°, 4°, 6° y 7°) de cada turno, que en vez de 40 minutos tienen 35 minutos. Esta medida, que aparentemente produce una disminución pequeña de la carga horaria equivale aproximadamente al 8% del tiempo destinado a la enseñanza o lo que es lo mismo al no dictado de catorce (14) días de clase en el año. Por otra parte, a los profesores se les retribuye por horas de 40 minutos y no por horas cátedra de 35, lo que constituye una irregularidad administrativa.

Un problema vinculado con el anterior son las llamadas horas libres. Si bien el mecanismo que se utiliza para cubrir las suplencias en muchos casos es eficiente y afortunadamente no tiene los inconvenientes propios de la burocratización de los listados usados en otras jurisdicciones, sí es cierto que la cantidad de horas de clase que se pierden por diferentes acontecimientos es considerable y debe estudiarse para encontrar soluciones. Más allá de los diferentes eventos o conflictos que han causado irrupciones en el desarrollo de las clases, tales como la gripe H1N1 en el 2009, las "tomas", las suspensiones de las clases por seguridad por distinto tipo de actos en la Plaza de Mayo, también se pierden clases por las ausencias justificadas de los profesores que

no son, en algunas asignaturas sobre todo, cubiertas de forma alguna.

Otra fuente de información consultada ha sido la base de datos suministrados por una investigación que se encuentra en su fase de informe final y que estudia entre otros elementos, a partir de una muestra estadísticamente representativa, las trayectorias escolares de los alumnos de quinto año del colegio de la cohorte 2006-2010. De aquí pueden extraerse *a priori* las siguientes caracterizaciones:

- 1) Solo el 9% de los alumnos de quinto año dice que el colegio es contenedor o muy contenedor, el 65% señala que es poco o nada contenedora y el 26% afirma que el colegio es expulsivo.
- 2) Más allá de las motivaciones personales casi la mitad de los encuestados sostiene que considera que el colegio no hace ningún esfuerzo ni colabora para que se sienta motivado en sus estudios.
- 3) Al juzgar si las instancias y espacios que brinda el colegio para el desenvolvimiento satisfactorio de el estudio de los alumnos (aprobación de materias, promoción de años, etc.) el 60% de los alumnos asevera que estas son medianamente suficientes y efectivas o medianamente suficientes, pero poco efectivas y solo el 7% alega que son suficientes y efectivas.

Más allá de las interpretaciones que pueda hacerse de este estudio, las opiniones de estos que estudiantes hacen acerca de ciertos rasgos del colegio muestran con crudeza algunos fenómenos no deseados en un colegio público y que se supone experimental, piloto y modelo a ser imitado.

De la misma investigación se desprende que apenas el 77,59% de los ingresantes a primer año en el 2006 llegaron a quinto año en el 2010, dato que confirma una tendencia. También surge del estudio, que toma una muestra de 60 casos, que las asignaturas que más impactan negativamente sobre las trayectorias escolares de nuestros alumnos son Lengua y Matemática.

Este y otros datos ponen de manifiesto el elevado número de alumnos libres que tiene el colegio. La baja tasa de graduación deja a la luz que la institución no está poniendo en su foco de interés la cuestión de la enseñanza y de los aprendizajes significativos de nuestros alumnos. La cantidad de alumnos libres y de estudiantes que terminan de cursar quinto año, pero no se gradúan por dejar una o más asignaturas como previas requieren la toma de decisiones

y proyectos que intenten resolverlos.

A continuación se analiza la información relacionada con el personal docente.

Total Horas	Cantidad Horas	Cantidad Cargos	Porcentaje
Titulares	1.682	255	51%
Interinas	1.619	346	49%
Suplentes	233	48	///

Del cuadro anterior surge que las horas docentes para dictar las clases de las 75 divisiones del colegio son 3.301. Si se tiene en cuenta que para el dictado de las asignaturas obligatorias y establecidas en el actual plan de estudios son necesarias aproximadamente unas 2560, se puede inferir que las restantes 741 horas se utilizan para otros usos: jefaturas y coordinación de departamentos, investigación, clases de consulta, cursos optativos del DEyBIE, etcétera. Lo que debe remarcarse es que estas horas equivalen a un excedente del 29%, muy por encima de las que tienen las Plantas Orgánicas Funcionales (POF) de cualquier otra escuela media de la Ciudad de Buenos Aires e incluso del país. Lo que no parece adecuado es que una parte de estas horas no se destinen a la tutoría académica, Vale la pena recordar que el colegio fue precursor en la creación de este proyecto en su momento y hoy cualquier escuela media de la CABA cuenta con horas pagas en su POF para solventar esta función, al menos para la tutoría en primer y segundo año. Un cuerpo docente especializado y formado a tal fin que se haga cargo de la función tutorial académica es imprescindible. Hoy quienes cumplen estas funciones en algunos casos no son docentes, no tienen horas asignadas dentro del damero horario, ni contempladas en la Planta Orgánica Funcional.

Una mención especial merecen las horas asignadas a las clases de consulta dictadas a contraturno en el colegio. Si bien esta acción surgió hace muchos años, como toda estrategia compensatoria se instaló en el tiempo, aumentó su presencia en cantidad de horas tendiendo a generalizarse, pero cubre necesidades particulares y/o singulares, sin resolver las cuestiones de fondo de la enseñanza en el aula de cada una de las asignaturas. Es decir, viene a subsanar lo que no ocurre en el aula y tiene una correlación negativa

con la enseñanza y el aprendizaje: cuantos más chicos y chicas fracasan en una asignatura más horas de clase de consulta se designan. Entonces las materias que son las causantes de los mayores desacoples en las trayectorias escolares de los alumnos son las que más se favorecen con estas horas.

Otro dato relevante que puede apreciarse a partir del cuadro anterior es la baja concentración horaria por cargo docente. Entre los titulares la relación es 6.5 horas por profesor, mientras que entre los interinos baja a 4.7 horas por profesor y a 4.8 entre los suplentes. Si bien los datos por profesor que poseen horas de dos o tres situaciones de revista no está disponible la baja concentración horaria es una característica negativa de la planta docente.

Lamentablemente no se ha podido acceder a la información relacionada con la formación de los docentes, pero en general es sabido que el conjunto de los profesores del colegio tienen un currículum que da cuenta de su excelencia académica y pedagógica, lo que implica que no sea necesario en forma permanente su actualización, capacitación y perfeccionamiento.

El bajo porcentaje de profesores titulares de la POF, norma que además no se encuentra aprobada por norma alguna es un dato a tener en cuenta a futuro. Este hecho se puede explicar a partir de la ausencia de concursos en los últimos años y que ni siquiera alcanzaron a las horas de creación o a las que quedaron vacantes por renunciaciones o jubilaciones. La falta de estos llamados a concurso hace que hoy las horas interinas alcanzan al 49%, lo que genera en algunos casos que profesores de excelencia no puedan ingresar al colegio.

Por último, se toma en consideración la antigüedad del personal docentes con horas cátedras, información que se suministran a continuación.

ANTIGÜEDAD	CANTIDAD DE AGENTES	PORCENTAJE
DE 0 A 4 AÑOS	75	19.38%
DE 5 A 9 AÑOS	57	14.73%
DE 10 A 14 AÑOS	36	9.30%
DE 15 EN ADELANTE	219	56.59%
Total	387	100%

De estos datos surge que alrededor del 66% (unos dos tercios) de los profesores del colegio tienen mucha antigüedad docente (más de 10 años), una buena característica en cuanto a su experiencia, pero que puede transformarse

en una dificultad si se traduce como cierta incomunicación generacional, cuando se trata de trabajar con adolescentes.

Seguidamente se toma en consideración los cargos de Regente y Subregentes, cuyos datos se sintetizan en el próximo cuadro.

Cargo	Cantidad
Regente de 1era. Titulares.	21
Regente de 1era. Interinos.	7
Subregente de 1era. Titulares.	18
Subregente de 1era. Interinos.	4
Subregente de 3era. Titulares.	1
Subregente de 3era. Interinos.	5
Total	46

Mucho puede decirse de esta situación. En primer lugar que la cantidad de cargos de Regente (veintiocho) es excesiva para la estructura de un colegio secundario. Si bien esta situación data de muchos años, lo que se comprueba en el hecho de que 21 de los 28 cargos fueron titularizados en el 2007, es una cuestión ha analizar qué procedimientos se utilizarán para regularizar la planta orgánica funcional cuando algunos de estos cargos, por diferentes razones, quede vacante. Algo similar sucede con los cargos de Subregente, aunque en este caso hay más justificaciones para que en la POF haya más docentes con cargos de Subregentes que de Regentes por las necesidades propias del colegio. Es bien cierto que una cantidad importante de estos cargos son ejercidos por personal que cumple funciones no docentes, lo que lleva a complicar la situación.

Al analizar la cantidad de preceptores, tanto de 25 horas como de 15 horas y su distribución (información que se consigna más adelante) y que cubren las tareas de auxiliares docentes vinculadas con la disciplina y la convivencia para 75 divisiones, puede comprobarse que la relación es casi de tres (3) preceptores por cada división o lo que es equivalente, si se toma en cuenta la matrícula del año 20101 que asciende a 1974 alumnos, la relación es aproximadamente de un preceptor por cada 10 alumnos. Es también cierto que muchos de estos cargos se desempeñan en otros sectores del colegio, tanto en funciones no docentes como de extensión, investigación u orientación como docentes en Vicerrectoría o Secretaría.

Estas situaciones ha creado un defasaje entre los cargos de la POF y las funciones que con ellos se ejercen y no permiten transparentar las actividades que el colegio desarrollo en sus diferentes órbitas.

Cargo	Cantidad
Preceptores 25 Hs. Titulares.	73
Preceptores 15 Hs. Titulares.	31
Preceptores 25 Hs. Interinos.	58
Preceptores 15 Hs. Interinos.	39
Total	201

En el caso del personal auxiliar del colegio, la antigüedad docente como era previsible es menor. Podría suponerse que estos docentes son un grupo etario más joven, aunque un poco más del 50% tiene más de 10 años de experiencia. Lo que sí deja claro la información es que en los últimos años se ha designado al menos a la cuarta parte de la dotación docente auxiliar. Este hecho debería cruzarse con otras informaciones para determinar si esos cargos eran necesarios o en realidad podría haberse, en alguna proporción, mejorado la POF transparentándola. La información se consigna a continuación.

ANTIGÜEDAD	CANTIDAD DE AGENTES	PORCENTAJE
DE 0 A 4 AÑOS	70	25.27%
DE 5 A 9 AÑOS	62	22.39%
DE 10 A 14 AÑOS	34	12.27%
DE 15 EN ADELANTE	111	40.07%
Total	277	100%

Vista la distribución del personal docente cabe destacar que la falta de resolución de las normas sobre carrera docente y de una nueva que permita el llamado a concurso se constituyen como obstáculos a resolver, ya que impiden generar mejores condiciones laborales a nuestros profesionales de la educación, no permitiéndoles así dedicar más esfuerzo y dedicación a su capacitación y especialización, incluso a concentrar parte de su actividad en la investigación pedagógica dentro del colegio o en interacción con el resto de las unidades académicas de la UBA, sobre todo con aquellas en las que hay cátedras que forman docentes para el nivel secundario.

En cuanto a la situación del Departamento de Orientación hoy no

puede hacerse una evaluación exhaustiva que permita dar cuenta de sus proyectos y programas, los que en la actualidad se reducen a dos fundamentalmente: Tutoría y Consultoría y Orientación Vocacional-Ocupacional. Si bien la mayoría de sus miembros están designados con cargos de auxiliares docentes, los perfiles profesionales de sus miembros y la poca actividad que al menos alcanza al profesorado son muestras de su impacto en el seguimiento de las trayectorias escolares de los estudiantes. Las comunicaciones de la tutoría con el resto de los profesores y familias no se visualizan como fluida y constructora de espacios de diálogo. Hace mucho que no se encaran reuniones regularmente de padres para prevenir, reuniones obligatorias de profesores por curso o con profesores con muchos alumnos desaprobados.

Finalmente, al considerar en la POF el personal no docente se puede verificar que la planta permanente (o titular) alcanza el 84%, lo que es un indicador positivo para la estructura del colegio. Asimismo, hay poco personal contratado. De todos modos, es necesario cruzar la información que permite estudiar las necesidades de personal no docente que en años anteriores llevó a su designación con cargos docentes.

Situación de Revista	Cantidad Cargos
No Docente Planta Permanente	103
No Docente Planta Temporaria	14
No Docente Planta Temp.-Contratados	6
Total	123

En cuanto a la antigüedad del personal no docente lo que puede afirmarse es que se distribuye en forma bastante homogénea, lo que parece una distribución adecuada para el desempeño de los diferentes roles y funciones de las dependencias del colegio.

ANTIGÜEDAD	CANTIDAD DE AGENTES	PORCENTAJE
DE 0 A 4 AÑOS	25	21.55%
DE 5 A 9 AÑOS	41	35.35%
DE 10 A 14 AÑOS	15	12.93%
DE 15 EN ADELANTE	35	30.17%
Total	116	100%

Corresponde ahora tomar el tema del plan de estudios vigente. No cabe dudas que el mismo es de vieja data y a pesar de que los contenidos en muchos casos de las diferentes asignaturas han ido cambiando o adecuándose a lo largo de los años, la caja curricular tiene problemas, no solo de índole pedagógico pues existe cierto déficit en la formación que ofrecemos a nuestros alumnos muy difícil de resolver con la propuesta curricular actual. También la distribución horaria con séptimas horas y la falta de uso del contra turno para el dictado de algunas asignaturas hace que la gestión se complique. No escapa a este proyecto que todo cambio o al menos transformación del plan de estudios trae consecuencias directas sobre la estabilidad laboral de los docentes, pero si bien es cierto que el derecho a enseñar de los docentes está plasmado en nuestra constitución nacional no es menos cierto que el derecho a aprender de los estudiantes tiene y debe tener el mismo vigor que el primero. Por eso cualquier emprendimiento en este sentido requerirá esfuerzos de todos los sectores, tiempo para proponer, analizar, discutir y consensuar proyectos. Por lo tanto parece pertinente solo mostrar voluntad política para llevar adelante un cambio curricular y no plasmar propuestas que muy posiblemente caigan en saco roto. De todos modos, no puede ser otro que el Consejo Académico, aún hoy no constituido, quien tenga a cargo la responsabilidad de coordinar y proponer dicha reforma, pues así lo establece el Artículo 41 del Reglamento General, previa aprobación por parte del Consejo de Escuela Resolutivo que tiene de acuerdo con el Artículo 33 del mismo reglamento como atribución elaborar los lineamientos del proyecto pedagógico institucional. Es justamente el Consejo de Escuela Resolutivo, como órgano responsable, el espacio privilegiado donde el Rectorado y los miembros de la comunidad educativa encontrarán un espacio para la elaboración de estos lineamientos.

Un aspecto que ha sido y es objeto de discusiones entre los diferentes miembros de la comunidad es si corresponde o no volver a establecer el sexto año como obligatorio con acceso directo al cursado de las carreras de grado de la UBA, cubriendo en el Colegio todas las asignaturas necesarias. En este aspecto no hay trabajos serios llevados adelante que muestren sus bondades y por ende resulta difícil tomar una posición razonada y fundamentada.

Relacionada con estas cuestiones está la falta de una figura que sea capaz, más allá de las vicerrectorías que tienen a cargo la gestión colegial por

turno en el día a día, de asesorar al cuerpo directivo y a los Jefes de Departamento en las cuestiones pedagógicas vinculadas con el seguimiento de las trayectorias escolares de los alumnos. Un perfil más próximo a lo que puede ser un Asesor Pedagógico, pero con sólida formación en educación y amplia experiencia en la escuela secundaria.

Un párrafo aparte requiere la oferta extracurricular que ofrece el colegio a través del DEyBIE. Su variedad resulta acertada. Apoyar y redoblar la apuesta en algunos casos para dar continuidad a proyectos culturales existentes como los de astronomía, tango, teatro, coro y ajedrez entre otros y a los proyectos deportivos es necesario cuando se trata de ofrecer a nuestros alumnos oportunidades diversas en las que puedan expresarse y disfrutar. También es importante el seguimiento y evaluación permanente de todos estos programas. El Voluntariado merece un espacio singular en el diagnóstico pues pone en juego valores de suma importancia para la formación ciudadana de nuestros alumnos.

La Convivencia Institucional en el colegio reglada por los artículos 45° y 46 8 del Reglamento General ha quedado muy debilitada en los últimos años y aún más en los últimos meses. No queda otra alternativa que un compromiso del futuro equipo de conducción para que todos y entre todos los miembros de la comunidad se asegure la defensa irrestricta de los valores de justicia, verdad y honradez; el respeto y la aceptación de las diferencias; la solidaridad, la cooperación y el rechazo de todo tipo de discriminación por cualquier razón; la responsabilidad ciudadana, el compromiso social y la responsabilidad individual.

En este camino la participación democrática de todos los sectores de la comunidad educativa es fundamental y debiera favorecerse la búsqueda de instancias de diálogo permanente para la identificación y resolución de los problemas de convivencia, lo que hoy está obstaculizado. Fomentar el respeto a la actividad educativa, pedagógica y académica de docentes, alumnos, graduados y padres y a las funciones de todos los miembros de la comunidad educativa es un logro a conseguir.

Un actor fundamental de la vida colegial lo constituye el CENBA. De acuerdo con el ANEXO I del REGLAMENTO GENERAL en su TÍTULO IV: DE LOS ESTUDIANTES, CAPÍTULO I: DE LAS DEFINICIONES Y CONDICIONES

DE LOS ESTUDIANTES, Artículo 20: Los estudiantes tienen como derechos: ser tratados con respeto por todos los integrantes de la comunidad educativa; c. no ser discriminados por razones ideológicas, hacer uso de las instalaciones y el material del establecimiento de acuerdo con las normas establecidas; expresar y publicar sus ideas sin censura en el marco de las normas vigentes; participar libre y voluntariamente del centro de estudiantes o agrupaciones vinculadas a actividades curriculares y extracurriculares dentro del marco de la normativa vigente; y plantear sus problemas, sugerencias o críticas y peticionar a las autoridades individual o colectivamente, dentro de los canales habilitados para ese fin en el marco de las normas vigentes. Todos estos derechos dejan sin ambigüedad posible la participación de los alumnos en el Centro de Estudiantes y el lugar que a tal fin tiene esta organización dentro del colegio y su relación con el rectorado, el cuerpo docente y el cuerpo no docente, lo que en ningún caso los exceptúa de sus obligaciones enmarcadas en la misma norma.

Tres unidades de gestión son de suma importancia para el funcionamiento colegial: la Secretaría, la Dirección de Personal y la Dirección de Técnico Financiera. Estas unidades controlan y conservan la totalidad de la documentación del colegio, tanto del personal como de los alumnos y en tal sentido deberán optimizar su funcionamiento siendo capaces de mejorar la organización y supervisión de las actividades relativas a la mesa de entradas, el despacho y el archivo de documentación, legajos y actuados; y en particular las relativas al cobro en tiempo y forma de los haberes de todo el personal del colegio, todas estas tareas de suma responsabilidad e importancia. El mejoramiento de la infraestructura, del equipamiento y de los servicios generales, de mantenimiento y de producción es otro aspecto a tomar en cuenta. La búsqueda de soluciones alternativas para mejorar el funcionamiento del colegio debería afrontarse en forma permanente, proveyendo a estas dependencias de personal y de las condiciones necesarias para que su funcionamiento alcance los niveles de eficiencia requeridos tanto por la UBA como quienes son afectados directa o indirectamente por su actividad. Uno de los desafíos es informatizar todos los trámites posibles.

Otra cuestión, imprescindible para un buen funcionamiento del colegio, es el estado y conservación de su edificio, el que se acerca paulatinamente a

sus 100 años. Este, por diversas razones, presenta problemas estructurales que deben ser resueltos. Si bien se encuentra en la actualidad en condiciones de uso, muchos de los espacios, a lo largo de sucesivas administraciones no han tenido el mantenimiento adecuado. En este momento, una obra muy importante está interviniendo los patios interiores del edificio. La restauración de la que estamos hablando es una obra de envergadura que lamentablemente no ha tenido durante su desarrollo los controles técnicos de especialistas de la Dirección de Infraestructura de la UBA.

Pero no debe olvidarse que el edificio del Colegio es en algún sentido "El Colegio", lugar donde los chicos y chicas pasan muchas horas del día, ya sea en sus actividades curriculares, extracurriculares o de participación estudiantil. Nos alberga a todos y sin embargo hoy los espacios no están asignados racionalmente. Algunos de ellos son ocupados y utilizados por unos pocos, mientras otras actividades de carácter obligatorio no tienen asignadas un lugar. El hecho más contundente en este aspecto es la reducción de las horas de clase de las que ya se ha hablado por no contar con aulas suficientes.

El mantenimiento del Colegio debe resolverse asumiendo cada uno su responsabilidad. En este aspecto la Asociación Cooperadora Amadeo Jacques siempre ha participado activamente y ha desarrollado emprendimientos dentro del establecimiento. Los fondos provenientes del Presupuesto para el año 2011, que dispone una asignación de recursos del Tesoro Nacional para gastos en Bienes y Servicios y que ronda aproximadamente un total de \$350.000, más los recursos propios de la institución son una fuente que con toda seguridad no son suficientes para los arreglos que son necesarios.

Son muchos los sectores del edificio que requieren refacciones, restauraciones y puestas en valor, entre ellos: la reparación de la mansarda que corona el edificio; el arreglo de las cornisas de las fachadas exteriores y del subsuelo; el saneamiento de la iluminación; la reparación de baños; la limpieza integral de la fachada y de la piedra parís en Sala de Profesores y claustros, la reparación de pisos de madera en muchas aulas y el reciclado del Aula Magna.

Ahora toca abordar un tema recurrente en la vida institucional y que ha sido y es defendido vigorosamente por la comunidad toda: "El Campo de Deportes". Si bien hace unos días la justicia finalmente ha establecido la

titularidad del predio a la UBA, todavía quedan aristas que demandarán más tiempo y más esfuerzo, tanto por parte del colegio como de la universidad, compromiso que sus autoridades han asumido. Pero más allá de esto "El Campo de Deportes" tiene graves deficiencias edilicias que no le permiten asegurar el normal y mejor funcionamiento de sus actividades, tanto curriculares como extracurriculares.

La Biblioteca del colegio merece una mención especial, más allá de que es un tesoro en sí misma y guarda no solo la historia de nuestra institución, sino de gran parte de la historia de la educación y la pedagogía de la república y de la vida política de nuestro país. Sus falencias más claras tienen que ver con la informatización de su documentación y servicio, con la restauración de parte invaluable de su patrimonio y la ausencia de una sala de lectura parlante para nuestros alumnos. Pero esta no es la única dependencia que cuenta con valores culturales y pedagógicos: la discoteca, los archivos históricos, los laboratorios con sus muchos elementos (piezas de colección de cualquier museo) requieren actualmente ser atendidos. Deberían responder a una lógica propia y coherente, siendo integralmente responsabilidad de una unidad de gestión de organización, conservación e información vinculada con las actividades de docencia, investigación y extensión.

Otro aspecto a considerar es el estado en que se encuentra el colegio en cuanto a la tecnología. Un primer análisis muestra que tratándose de un establecimiento de nivel secundario que pretende ser experimental y precursor de innovaciones pedagógicas piloto no puede menos que contar con un servicio *wifi* en todo su edificio de uso libre, del que hoy carece. El suministro universal de *netbooks* que permitiría una enseñanza muy diferente de la Plástica, la Informática, la Geografía o los idiomas entre otras es una asignatura pendiente. La falta de capacitación a los docentes en el uso de TICs y las limitaciones de la plataforma *web* del colegio como herramientas didácticas constituyen hoy un desacierto de los últimos años que nos ponen a las postrimerías de una enseñanza de excelencia. La carencia de estos recursos no permite instalar una comunicación más fluida, tanto con el cuerpo docente, no docente, el alumnado y sobre todo con las familias que habitualmente son las que menos se comunican con el colegio. Por otra parte, la última auditoría ha señalado la fragilidad de los sistemas informáticos que

posee el colegio y por lo cual pelagra la información acumulada. Por esta razón debería encargarse al Departamento de Sistemas Informáticos un proyecto para su actualización En cuanto al estado de los diferentes laboratorios del colegio es necesario realizar un relevamiento concienzudo que permita establecer prioridades, tanto para dotar como para renovar los muebles y suministros que estos requieren para una enseñanza actualizada y de punta en las diferentes ciencias.

La Propuesta Educativa

Sostener las trayectorias escolares de los alumnos del colegio

Lograr el ingreso al colegio es el primer paso de algunos jóvenes que se transforman así en nuestros alumnos. Ahora bien, en este contexto qué significa sostener la trayectoria escolar de estos estudiantes en el Colegio Nacional de Buenos Aires. En primer lugar no está de más recordar que ya la ley N° 989 de la CABA del año 2000 establecía la obligatoriedad del secundario para todos los niños y niñas de esta ciudad y que hoy la ley de Educación Nacional (ley N° 20.206) establece lo mismo para todos los habitantes de nuestro país. Por eso es imprescindible un compromiso de todos para sostener a nuestros alumnos en el colegio, pensándolas como individuos sociales, en función justamente de la diversidad de contextos socios económicos en que vive, pero no olvidando la singularidad de cada una de ellas.

Hoy no es posible pensar que la totalidad de nuestro alumnado pueda, a partir de sus experiencias, asumir el compromiso de lograr una inclusión plena sino se dan condiciones particulares donde se garanticen oportunidades de aprendizajes significativos y de excelencia para todos. Es necesario hacer foco sobre una cuestión básica: todos los adultos (profesores, preceptores y directivos) deben asumir el acompañamiento y el cuidado de estos jóvenes, poniendo su mirada y su esfuerzo educativo sobre el recorrido que cada joven realiza dentro del colegio y esto implica una gestión educativa para prevenir y salvar situaciones de riesgo como la salida del colegio por acumulación de más de una asignatura desaprobada o una cantidad excesiva de inasistencias. Para lograr esto son necesarios nuevos actores en el colegio y otros deben ampliar su rol.

El colegio enfrenta hoy nuevos desafíos en relación a su estructura. Los profesores respondemos aún mayoritariamente al modelo fundacional de la escuela secundaria, del cual nuestro colegio es su mejor representante. La idea de un colegio con un público homogéneo es más que nunca una abstracción con pocos visos de realidad. Nuestros alumnos provienen cada día más de contextos incuestionablemente diversos. Hoy esta transformación está imponiendo cambios cualitativos y nos obliga a los profesores a atender a

un nuevo adolescente que es poseedor de lenguajes y una cultura muy diferentes e incluso ajena a la por nosotros esperada.

Nuestro gran desafío como institución educativa de nivel secundario debe ser lograr la permanencia de nuestros alumnos en el colegio sosteniendo la excelencia de sus aprendizajes, para que puedan cumplirse en el tiempo y la forma en que están previstos sus estudios. Esto implica poner en discusión la estructura rígida del colegio, pues este logro depende en gran medida no solo del **currículo**, sino también del **régimen académico**, pensados ambos como conjuntos de regulaciones sobre la organización de las actividades de los alumnos y sobre las exigencias a las que estos deben responder.

La creación de nuevas estrategias, que vayan superando los obstáculos que frenan el cumplimiento de la obligatoriedad puede centrarse en el seguimiento de la trayectoria de los alumnos a través de la revisión y las modificaciones a los regímenes de evaluación, acreditación y promoción.

En este sentido, se hace imperioso:

- Poner en discusión como un proceso natural la interrupción de las trayectorias escolares de nuestros alumnos y dejarlas en evidencia.
- Producir información a partir de la lectura de los datos relacionados con las trayectorias de nuestros alumnos y su terminalidad.
- Revisar los procesos de enseñanza y evaluación de las asignaturas en relación con los resultados que producen en los aprendizajes de nuestros estudiantes.
- Revisar los procesos de evaluación, acreditación y promoción actuales y proponer nuevos modelos, que contemplen siempre la construcción del conocimiento por parte de los estudiantes de manera activa, crítica y participativa.
- Garantizar la disponibilidad de recursos materiales, tecnológicos, virtuales al servicio de propuestas para el aprendizaje significativo de nuestros estudiantes.

Discutir y poder repensar una propuesta educativa colegial desde una concepción que reconozca la igualdad de todos nuestros estudiantes en términos de derechos y oportunidades sociales y políticas, evitando la justificación de circuitos de desigualdad educativa provocados por algunos usos y prácticas que a veces pueden ser un tipo de discriminación es fundamental al proyectar qué colegio secundario queremos en el CNBA.

Abordar los lineamientos estratégicos para desarrollar proyectos transformadores del colegio implica trabajar a favor de generar los mejores escenarios vinculados con:

- Estrategias que acompañen la entrada al colegio.
- Estrategias para permanecer en el colegio aprendiendo.
- Estrategias para lograr la graduación.

Propósitos Generales

A continuación se plantean los propósitos generales, los que luego se desagregarán a niveles de mayor concreción en propuestas de acción y estrategias a llevar delante para los próximos cuatro años.

- Incorporar una línea de innovaciones pedagógicas y didácticas;
- Incrementar la interacción entre los diferentes estamentos del cuerpo docente y de conducción dentro y fuera del aula;
- Estimular la participación de los docentes en diferentes eventos científicos y educativos;
- Comprometer a los docentes con la investigación pedagógica y didáctica;
- Promover la discusión en torno a un nuevo plan de estudios;
- Instrumentar una jornada en cada cuatrimestre de reflexión colectiva;
- Propiciar la reglamentación de la carrera docente y el llamado a concursos;
- Fomentar la evaluación y la auto-evaluación docente de forma permanente;

- Disponer recursos, tanto en horas cátedra como de los destinados a gastos en Bienes y Servicios, para el diseño y desarrollo de proyectos innovadores;
- Transformar el Régimen Académico; de modo que este brinde más oportunidades de mostrar los logros de aprendizajes de los alumnos;
- Mejorar la tasa de permanencia y graduación de los estudiantes;
- Ampliar progresivamente el calendario del colegio de modo de asegurar 180 días de actividades académicas;
- Ampliar la oferta de talleres extracurriculares;
- Intensificar la enseñanza de idiomas;
- Editar una publicación periódica que permita circular las producciones y experiencias pedagógicas y sirva también de canal de comunicación;
- Reformular la asignación de espacios físicos a efectos de priorizar la enseñanza;
- Construir en el Campo de Deporte instalaciones acordes con su funcionamiento;
- Fortalecer el funcionamiento del Centro de Estudiantes respetando plenamente su independencia;
- Estimular la creación artística, la libre expresión, el placer estético y la comprensión de las distintas manifestaciones de la cultura.
- Profundizar los programas de Cuidado Integral de la Salud y Prevención de Enfermedades;
- Optimizar los propósitos de todas las experiencias directas llevadas a cabo por los estudiantes;
- Consolidar la identidad del colegio;
- Promover en todos los casos una formación ciudadana democrática;
- Diseñar e implementar un programa de Gestión de la Información institucional;
- Optimizar los sistemas de información del colegio;
- Coordinar con al Asociación Cooperadora acciones tendientes a optimizar todos los recursos disponibles con el fin de cumplir con las exigencias que imponen nuestro edificio;

Propuestas Y Estrategias

En cuanto al ingreso al Colegio Nacional de Buenos Aires se programa formar una comisión mixta con la Secretaría de Asuntos Académicos, la Escuela Superior de Comercio Carlos Pellegrini y el Curso de Ingreso a efectos de discutir y acordar: la actualización de los contenidos de cada disciplina, sobre todo en Historia y sus articulaciones con la escuela primaria y las escuelas medias de la UBA, la norma que fija el Régimen Académico y por ende establece la exigencia actual de la nota mínima (equivalente a un cuatro) por asignatura, la incorporación de TICs como medio de apoyo a la enseñanza y al aprendizaje, la articulación de este Curso de Ingreso con la nueva escuela Agro-técnica de la UBA, la pertinencia o no del método actual de otorgamientos de las vacantes a través del orden de mérito.

En relación con las vacantes que podrían destinarse a primer año para el ciclo lectivo 2011-2012 y tomando como base la idea de que cada alumno más que pueda incorporarse a nuestras aulas hace una diferencia para ellos, sus familia y el propio colegio, es que se propone aumentar al menos en un 10% las vacantes para primer año y analizar la trayectoria escolar de esta nueva cohorte a los efectos de poder evaluar esta medida.

Con respecto a la distribución de las quince divisiones de primer año en los tres turnos se promoverá una consulta a los docentes de los primeros años del turno vespertino como a las familias de los alumnos ingresantes a efectos de repensar la ubicación de los primeros años en los tres turnos.

En cuanto a la creación de cuartos años del turno vespertino, su apertura estará condicionada a la matrícula real después de los exámenes de febrero – marzo del año del 2011.

Con respecto a las materias previas se propone crear un programa (APEP) coordinado por el Departamento de Orientación y en articulación con las Jefaturas de Departamento que permita la aprobación de dichas asignaturas mediante evaluaciones parciales o un sistema similar.

Acerca de los alumnos libres se plantea la creación de otro programa coordinado por el Departamento de Orientación y en articulación con las Jefaturas de Departamento que permita su reincorporación a la brevedad con la cohorte que le corresponde.

En cuanto al desarrollo de la enseñanza en las asignaturas Lengua, Matemática, Física, Francés y Biología, que son las que más impactan negativamente en las trayectorias de nuestros alumnos se confía en que la implementación de un proyecto de Parejas Pedagógicas que apunte a optimizar los tiempos para la enseñanza puede mejorar el aprendizaje de todos los alumnos. En este aspecto, la modalidad que tiene actualmente la estructura del Curso de Ingreso puede servir para encontrar alternativas, que contemplen la idea de áreas y su transversalidad frente a un aprendizaje sustantivo.

En este sentido se propone la designación progresiva de profesores como Ayudantes de Clases Prácticas en las asignaturas que no cuenten con estos auxiliares, quienes además de trabajar en el proyecto de Parejas Pedagógicas evitarían la enorme cantidad de horas libres que se producen a diario.

A efectos de disminuir el impacto que tiene hoy la enorme cantidad de mesas examinadoras y las evaluaciones correspondientes de las 16 asignaturas que se dictan, tanto durante diciembre como en febrero marzo se propone discutir un nuevo Régimen Académico: de promoción, evaluación y acreditación que norme las instancias de evaluación durante noviembre, diciembre, febrero y marzo.

Con relación al damero horario de clases se plantea la posibilidad de que en cada turno se dicten seis y no siete horas cátedra como hasta ahora, de modo que los horarios de entrada y salida sean aproximadamente: de 7:45 a 12:20, de 12:35 a 17:10 y de 17:25 a 22:00.

En este sentido se podría acordar con aquellos Departamentos que cuentan con aulas y laboratorios propios que las clases se dicten a contraturno como hoy sucede con Educación Física, con lo cual no se alteraría el horario de los docentes.

En cuanto a la baja tasa de graduación se propondrá incorporar a los alumnos de la promoción 2009 al programa (APEP) de aprobación por evaluaciones parciales o un sistema similar y encomendar al DEyBIE la incorporación progresiva de los ex alumnos que han finalizado la cursada en los últimos años y no se han graduados con este programa.

Por otra parte se prevé asignar una parte de las horas de la planta

orgánica funcional para la tutoría académica, diseñando un programa de capacitación en servicio para los docentes que asuman esta tarea. A los efectos de optimizar los recursos docentes y comprometerlos con esta tarea es que se piensa en designar a menos profesores, pero con más horas para ser tutor y no a muchos docentes con pocas horas.

En relación a las clases de consulta dictadas a contraturno en el colegio se propone destinar esos recursos al Proyecto de Parejas Pedagógicas.

Con respecto a la situación de revista del personal docente se propenderá a que en lo inmediato el CS de la UBA apruebe las normas sobre carrera docente y de llamado a concurso, en el marco de las más amplias discusiones y consensos posibles.

En este aspecto se apunta a que los docentes del colegio tengan oportunidades reales de capacitación en servicio, al reconocimiento de su especialización e incluso a dedicar parte de su actividad en la investigación pedagógica dentro del colegio.

En cuanto al Departamento de Orientación se propone la designación de un Asesor Pedagógico que tenga a cargo la dirección y que supervise todos los programas y proyectos bajo su órbita. Asimismo, es importante que a futuro este Departamento cuente con perfiles profesionales diversos que puedan atender las diferentes problemáticas que se dan en el colegio.

Con respecto al plan de estudios vigente se encomendará, según corresponda, al CER y al Consejo Académico (el que será constituido en lo inmediato), las tareas de delinear, coordinar y proponer a mediano plazo una reforma consensuada del currículo del colegio.

Acerca de la situación de sexto año y su articulación con las carreras de grado de la UBA se prevé estudiar a mediano plazo su desarrollo y establecer con el mayor consenso la mejor estrategia a adoptar.

En relación con las actividades del DEyBIE se prevé examinar su oferta, evaluar su impacto y dar impulso a su consolidación.

Con respecto a la convivencia institucional en el colegio reglada por los artículos 45 y 46 del Reglamento General y el Reglamento Interno se pretende un análisis del último para su adecuación, no solo al reglamento General, sino a los parámetros actuales sobre acuerdos de convivencia destinados a promover el desarrollo de las actividades del colegio, donde cada miembro de

la comunidad educativa se constituye como un sujeto responsable, siempre desde el respeto a los derechos, las libertades fundamentales, el ejercicio de la tolerancia y de la libertad y dentro de los principios democráticos de convivencia.

En cuanto al papel del CENBA en la vida colegial se asume un compromiso que asegure su funcionamiento, garantizando a los alumnos el ejercicio pleno de sus derechos.

Con respecto a las unidades de gestión como la Secretaría Técnica, la Dirección de Personal, la Dirección de Asuntos Económicos Financieros entre otras se prevé analizar su funcionamiento, diagnosticar sus debilidades para subsanarlas, resguardar sus muchas fortalezas y mejorar las condiciones de trabajo de todo el personal. En este aspecto será muy importante conseguir la aprobación de la estructura funcional no docente acorde a las necesidades del colegio, lo que posibilite "blanquear" la situación actual, asegurando los puestos de trabajo y permitiendo así la puesta en marcha una carrera no docente.

A propósito del estado y conservación del edificio del colegio se propone encomendar al responsable del área para actualizar la situación en que se encuentran las diferentes obras comenzadas en el colegio, las que se encuentran pendientes de ejecución y establecer un cronograma de prioridades que permita la recuperación integral del edificio, priorizando los espacios destinados a la enseñanza.

En relación con el "El Campo de Deportes" se harán todos los esfuerzos necesarios para que la UBA logre la titularidad del predio, el CS lo asigne en forma exclusiva para las actividades deportivas del colegio y se proyecte en lo inmediato y ejecute a mediano plazo un polideportivo a la altura de sus necesidades curriculares y extracurriculares.

Con relación a los servicios de comedor estudiantil se plantea satisfacer la necesidad de un menú tan económico como sea posible y supervisado por un profesional en nutrición.

Con respecto a la Biblioteca se prevé la informatización de su documentación y servicio, la restauración de su patrimonio más valioso y la instalación de una sala de lectura parlante.

Por otra parte se priorizará la recuperación, puesta en valor y digitalización de todo el material de los archivos históricos bajo alguna

dependencia de gestión para su uso posterior.

En cuanto la tecnología se propone instalar un servicio *wifi* en todo el edificio de uso libre, lograr a través de la UBA y el Ministerio de Educación nacional el suministro universal de *netbooks*, el desarrollo de cursos de capacitación a los docentes en el uso de TICs a través del CITEP.

En relación con los sistemas de información se propone que el DSI los reemplazarlos por otros más sólidos y confiables.

Asimismo se prevé realizar un relevamiento en los laboratorios que permita llevar adelante las innovaciones que se propongan a través de los proyectos pedagógicos, para asegurar una enseñanza actualizada y de punta en las diferentes ciencias.

Acciones de seguimiento y evaluación del Proyecto Institucional

Las acciones de seguimiento serán encomendadas según correspondan a:

- Las vicerrectorías;
- La dirección del Departamento de Orientación;
- La dirección del DEyBIE;
- Los directores de las Dependencias no docentes;
- La dirección de la Biblioteca;
- La dirección del CERLE;
- La dirección del Centro de Investigación en Humanidades;
- Las jefaturas y Coordinaciones de Departamento; y

Al finalizar cada año de gestión y durante el mes de noviembre cada director tendrá que presentar a la Rectoría un informe por escrito que dé cuenta de los logros alcanzados y de los no alcanzados.

Aprobado el informe anterior y durante la primera quincena del mes de diciembre los directores tendrán que presentar un proyecto anual por escrito para desarrollar al año siguiente que plantea las metas y líneas de acción en el marco del presente Proyecto Institucional, los lineamientos del CER y del Consejo Académico.

Uno de los seguimientos al que se dedicará mayores esfuerzos es al rendimiento académico de los estudiantes y el desarrollo de sus trayectorias colegiales.

La evaluación del Proyecto Institucional estará a cargo del equipo directivo y por un lado del CER en las facetas más vinculadas con la gestión, mientras que en las de corte más netamente académicas y pedagógicas estará en manos del Consejo Académico, quien puede y debe ponderar proyectos para la selección de estrategias. En ambos casos a estos órganos se les solicitará un informe que permitirá al equipo de conducción avanzar, consolidar o redefinir sus proyectos, programas y estrategias.

Gustavo Zorzoli