

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

Carrera: Licenciatura en Gestión y Administración Universitaria

TESIS

Tema: Transformación Educativa

Título:

La dimensión administrativa organizacional en el Departamento de Aplicación
Docente de la Facultad de Filosofía y Letras de la UNCuyo a partir de la
implementación de la transformación educativa, en el marco de la Ley de Educación
Nacional 26206

2011 - 2012

Tesistas:

Adrover, Juan Carlos

Martínez, Liliana Elisabeth

Menchon, Miguel Ángel

Director: Lic. Nestor Navarro

Co-director: Lic. Barrozo, María Ana

-2018-

INTRODUCCIÓN

El propósito de este trabajo es conocer y evaluar los ajustes realizados en el área administrativa-organizacional de la institución educativa Departamento de Aplicación Docente dependiente de la Facultad de Filosofía y Letras de la UNCuyo, ante el proceso de implementación de la reforma del subsistema nivel medio, encarada por esta universidad, en concordancia con lo establecido en la Ley de Educación Nacional 26.206, por lo cual trataremos de conocer cuál es el marco político - institucional en que se sostiene la transformación del nivel medio de la UNCuyo.

Además se exponen los criterios administrativos para la reubicación del personal docente en el D.A.D. y trataremos de proponer o sugerir un conjunto de prácticas administrativas sistematizadas para dicha transformación.

El resultado final será el análisis cuantitativo y cualitativo de las variables e indicadores de las dimensiones político administrativa-organizacional que inciden en la situación de implementación de una nueva propuesta académica-curricular surgida a partir de la adaptación del Departamento de Aplicación Docente, a la reforma estructural.

Con las producciones de este proyecto se busca realizar un aporte a la Universidad Nacional de Cuyo y al Departamento de Aplicación Docente (DAD). Podrían beneficiarse algunas cátedras de carreras como Ciencias de la Educación, Licenciatura en Gestión y Administración, en espacios de formación como por ejemplo: Política y Legislación Educativa, Organización y Administración Educativa, entre otras. Las conclusiones a las que se arriben podrán ser retomadas por ámbitos de formación docente y administrativas universitaria y por otras instituciones de nivel superior, como un caso de reubicación horaria del personal docente de nivel medio.

Por consiguiente el trabajo se divide en cinco capítulos:

Capítulo I: Se hace referencia a las instituciones educativas y la transformación educativa. Formulación de hipótesis. Definición de conceptos.

Capítulo II: Se formula la metodología. Problemas. Ventajas. Actividades.

Capítulo III: Se enuncia el marco normativo para la transformación educativa en el ámbito de la Universidad Nacional de Cuyo. Reglamentación vigente.

Capítulo IV: Se refiere al marco institucional, características del Departamento de Aplicación Docente de la Universidad Nacional de Cuyo.

Capítulo V: Desarrollo del análisis de la propuesta. Currículas. Variables.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

Al ubicar el problema de investigación dentro de un conjunto de conocimientos y definiciones nos permitirá delimitar teóricamente los conceptos planteados en el proceso de transformación educativa llevada adelante por el Departamento de Aplicación Docente.

Los establecimientos educativos, son aquellos espacios dotados de tiempos, instalaciones y personas que funcionan de un modo organizado, que pretenden alcanzar metas, siguiendo una propuesta que de acuerdo a un marco legal, normativo, le confiere un sentido particular.

En éstos, es difícil que se den las condiciones de precisión mecánica y de exactitud que la eficacia requiere como producto, ya que es complejo lograr una instrumentación precisa, porque su organización se actualiza en las acciones de las personas y éstas siempre la interpretan de diversas maneras. Además, las estrategias se ajustan siempre a la experiencia cotidiana, alejándose de la propuesta inicial. Habitualmente las acciones, en estas instituciones, son cuestionables, conflictivas y llenas de incertidumbre, ya que los resultados que se esperan son diversos e imprevisibles aparte de específicos de la cultura institucional histórica.

Según Johnson y Evans (1997): Cuando el director de un establecimiento educativo tiene una gran cantidad de poder personal, un manejo cooperativo del conflicto y un estilo de comunicación de apoyo, se dice que tiene las condiciones apropiadas para lograr la transformación de la escuelas hacia la producción de una cultura colaborativa en su organización

Esta visión educativa de la gestión no elimina sino replantea las dos categorías más relevantes presentes en la recuperación de experiencias sobre este proceso: el poder y el conflicto. El poder se redefine de manera alterna al autoritarismo y, por supuesto que, al

momento de plantear una gestión no autoritaria, plural y compleja, el conflicto se resignifica haciéndose presente y necesario para la transformación.

La gestión en conflicto será humanizada, llena de iniciativas y saberes en pro de las personas como producto final en excelencia que produce la escuela, permitiéndole a esta su capacidad de liderazgo y su verdadera autonomía.

En este sentido, la gestión es la forma en que se organizan las interacciones afectivas, sociales y académicas de los individuos que son actores de los complejos procesos educativos y que constituyen la institución para lograr el propósito formativo de los individuos y de los colectivos. La gestión de las instituciones educativas con la complejidad de interacciones, conflictos e incertidumbre, va más allá de la racionalidad científica; implica una diversidad de posibles caminos. Mintzberg (en Pérez Gómez, 1998) explica que la base para decidir el curso de una acción de gestión no es la evaluación racional de los datos, sino la combinación de datos, rumores, conjeturas e intuiciones que difícilmente se pueden formalizar de manera racional.

Es entonces que la organización institucional no escapa al ámbito de incumbencias de la innovación y la investigación educativa. Los agrupamientos, la distribución de los tiempos, la apertura a la comunidad, la articulación con el mundo del trabajo son aspectos que son permanentemente resignificados. El seguimiento y la evaluación de las distintas actividades institucionales permiten ajustes, rediseños y capacitación.

La transformación educativa en la unidad académica y el nuevo funcionamiento de la escuela, nos obliga a institucionalizar e implementar cambios en nuestra dimensión administrativa institucionalizando en ella el ejercicio de la planificación y la evaluación a través de la reflexión colectiva.

El análisis de la dimensión administrativo organizacional, constituye uno de los aspectos o espacios claves para comprender una institución educativa. En nuestro país, en materia de reformas al sistema educativo, en particular al subsistema nivel medio, surgen una gran cantidad de autores¹ que a partir de la transformación educativa iniciada con la Ley Federal de Educación, abordan los aspectos organizacionales y administrativos de las escuelas. Este análisis, es reflejado en una muy buena cantidad de bibliografía encontrada en este tema. Sin embargo, no se han encontrado antecedentes, ni trabajos de investigación precedentes al que se propone.

¹CASTILLA, MARGARITA y BATES RICHARD (1989) "Practica Crítica de la Administración Educativa". Editorial EducacióEstudis.

PEREZ, GOMEZ ANGEL y GIMENO, SACRISTAN (1992) "Comprender y Transformar la Enseñanza". Editorial Morata, Segunda Edición. Madrid

ESCUADERO, J. M. (1988): "La innovación y la organización escolar". En PASCUAL, R. (Coord.): La gestión educativa ante la innovación y el cambio. Nareca, Madrid

Las transformaciones educativas son necesarias. Es impensable una institución estática que no sea capaz de asumir nuevos desafíos para ajustarse a las continuas demandas de un contexto complejo y dinámico.

En este sentido, las instituciones educativas manifiestan las intenciones mencionadas en sus proyectos educativos institucionales, sin embargo no siempre se utiliza adecuadamente la investigación y evaluación como herramientas para la toma de decisiones en pos de realizar alguna modificación.

Como parte integrante de una institución educativa, asistimos a un proceso de transformación de la estructura de nuestra escuela. El Departamento de Aplicación Docente pertenece a la Universidad Nacional de Cuyo, cuya oferta académica correspondió a un tramo específico de la escolaridad (3er ciclo de la Enseñanza General Básica) en el marco Ley Federal de Educación.

A partir de la aprobación de la Ley de Educación Nacional N° 26.206 la UNCuyo, debió plantearse la restructuración de los colegios bajo su dependencia y asumir nuevas formas de organización de su oferta de educación media. El paso de la Ley de Educación Federal N° 23195/93 a la nueva y mencionada Ley determinó que la Universidad Nacional de Cuyo propusiera la escolaridad de 7 años (nivel primario) y 5 años (nivel secundario). Por lo tanto los colegios del subsistema medio han tenido la necesidad de adaptarse al cambio.

Frente a este nuevo desafío se nos plantearon una serie de preguntas las cuales queremos desarrollar para comprender mejor los procesos de transformación llevados adelante en nuestro colegio.

Pregunta General:

¿Cuál es el marco político institucional en que se sustenta la transformación educativa del Departamento de Aplicación Docente?

Preguntas específicas:

¿Cuál era la historia, característica organizacional y aprendizajes de nuestra primera transformación educativa?

¿Cuáles son las normas legales que se adoptaron en la transformación del nivel medio de la Universidad Nacional de Cuyo?

¿Cuáles son los criterios administrativos para la reubicación del personal docente en el Departamento de Aplicación Docente?

¿Qué relación hay entre la transformación y el clima laboral en el Departamento de Aplicación Docente?

¿Qué podemos proponer o sugerir a las transformaciones en la gestión administrativa educativa de la Universidad Nacional de Cuyo?

A partir del análisis, es que el presente proyecto de investigación intenta generar por una parte, un espacio de reflexión y concientización sobre el rol fundamental del análisis cuantitativo y cualitativo de los diferentes registros y fuentes de información con su posterior valoración. Por otra parte, proponer un modelo desde el área administrativo-organizacional, a partir de la experiencia de la transformación implementada.

HIPOTESIS

En el caso del Departamento de Aplicación Docente se hace necesario adaptar la normativa existente para poder asumir la nueva estructura administrativa-organizacional propuesta para los colegios preuniversitarios a partir de la aplicación de la Ley de Educación Nacional N° 26.206 en el marco de la jurisdicción de la Universidad Nacional de Cuyo.

Atendiendo a estos planteos, el presente proyecto propone:

Objetivos Generales

Instituir en nuestra escuela pública de educación media obligatoria, un modelo de gestión administrativa contable frente a la transformación educativa propuesta con enfoque estratégico orientado a lograr una reubicación de personal docente, apoyándose en un esquema de participación, de transparencia y mayor satisfacción que redundaría en un clima laboral favorable para instruir conocimientos.

Conocer el marco normativo legal, las dimensiones y aspectos organizacionales de la institución de nivel medio; Departamento de Aplicación Docente de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Nacional de Cuyo. Y analizar: Los principios generales para reubicar personal docente.

Objetivos específicos

1. Instalar en la escuela una dinámica de transformación de la gestión escolar, a través de la provisión de herramientas, sus requisitos generales; creación de documentos y una línea de acción que produzca una mejora continua en la dimensión administrativa para personal docente de la unidad académica.
2. Transmitir en los miembros de la organización el compromiso de la Dirección para la implementación de la transformación educativa y su mejora. Incorporando el enfoque hacia el alumno; una política de transformación; fomentando la formación, comunicación y participación de todos los

miembros, incorporando métodos para su planeación y evaluación con enfoque estratégico

3. Identificar los procedimientos y normativas que regulan las transformaciones del subsistema medio Universidad Nacional de Cuyo.
4. Reconocer la normativa, sobre transformación educacional en el Departamento de Aplicación Docente.
5. Identificar Los criterios seguidos para la reubicación de profesores en el Departamento de Aplicación Docente.
6. Sistematizar el proceso administrativo- legal para reubicación de profesores en el Departamento de Aplicación Docente.
7. Inculcar una economía de recursos que implique una optimización de los mismos para garantizar la eficacia del sistema; una gestión de personas con algunos principios de polivalencias y capacitaciones, especializaciones y la formación de equipos de trabajo.
8. Planificación de acciones para instrumentar un seguimiento de las acciones administrativas llevadas adelante; satisfacción del personal docente y una auditoria interna.
9. Documentación necesaria para la implementación, control; seguimiento y auditoria del proceso.

Se debió trabajar en la gestión administrativa para instituir en nuestra escuela pública de educación media obligatoria, una metodología para esta transformación, aplicando un sin número de variables para lograr una gestión con enfoque estratégico orientado a la reubicación de personal docente dentro de un esquema de participación, de transparencia y mayor satisfacción que redundaría en un clima laboral favorable para instruir conocimientos.

Alcance General

- ◆ Necesitamos demostrar y demostrarnos nuestra capacidad para suministrar de forma consistente una dimensión administrativa para la transformación educativa y los requisitos reglamentarios aplicables.
- ◆ Pretendimos conseguir la satisfacción del personal docente a través de la efectiva aplicación del proceso administrativo de reubicación de horas cátedras, y plantear

procesos para la mejora continua del proceso y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos de quienes han sido parte de la transformación.

- ◆ Deseamos lograr los máximos beneficios, que redunden en los educandos y otras partes interesadas (educandos; docentes, padres o tutores; Estado nacional, Provincia, Municipios y Organizaciones Educativas receptoras de educandos, Comunidad)”.
- ◆ Alcanzar si deseamos y/o debemos realizar la demostración que se provee servicios consistentes satisfaciendo los requisitos legales y de los educandos y otras partes interesadas.

Actividades

- Realizar un diagnóstico del Departamento de Aplicación Docente como organización y su situación actual, y el esfuerzo colectivo, para llevar adelante la transformación educativa y su dimensión administrativa
- Orientar la transformación educativa y su dimensión administrativa al fortalecimiento de la práctica pedagógica, en función de la necesidades educativas en los alumnos identificadas por los equipos docentes
- Establecer estrategias administrativas de impulso a la organización a fin de fomentar en los componentes de la comunidad escolar, especialmente los docentes que los mismos se realizan en un marco de transparencia y rendición de cuentas.
- Fortalecer mecanismos de coordinación institucional universitaria para llevar adelante transformaciones educativas, que promuevan políticas y acciones para la gestión administrativa y financiera, con el objeto de favorecer e incorporar mayor la capacidad de gestión y el funcionamiento regular de las escuelas secundarias.
- Reconocer las condiciones específicas y el entorno social de nuestra escuela, por lo que la escuela no competirá con otras escuelas, sino contra sí misma, en busca de una transformación educativa que incorpore el mejoramiento continuo.
- Proponer líneas de reorientación de la gestión institucional, al Consejo Superior para ampliar los márgenes de decisión escolar.
- Redefinir el papel de diversos actores para garantizar una adecuada gestión administrativa y capacitación a los integrantes de la comunidad escolar, reconociendo que el cambio por la transformación educativa, en la escuela depende del conocimiento y voluntad de las personas.
- Trasladar y acompañar esta experiencia a los especialistas de nuestra UNCuyo, donde podríamos enriquecer cualquier otro proceso de transformación

Para tener una comprensión clara a continuación se definen los conceptos de términos presentes en la institución educativa y que fueron insumos utilizados en la transformación:

- *D.A.D.*: Departamento de Aplicación Docente dependiente de Filosofía y Letras. Escuela del subsistema medio Universidad Nacional de Cuyo, en el marco de la ley de Educación Nacional.
- *Transformación Educativa*: se refiere a cambios profundos en los modelos pedagógicos, organizacionales y administrativos en el sistema educativo.
- *Docente de D.A.D.*: quien imparte, dirige, supervisa, orienta o colabora en la enseñanza con sujeción a normas pedagógicas y a los reglamentos en vigencia en el ámbito de la Universidad Nacional de Cuyo.
- *Reubicación horaria*: son pautas, criterios que tienen como fin el proceso de reubicación de horas cátedras y cargos docentes dentro de un Diseño Curricular pre-establecido.
- *Título*: Comprobante de estudios que permite ejercer una profesión o cargo.
- Títulos docentes habilitantes para el ingreso en la docencia, aquellos que por sí aseguren:
 - a) La formación pedagógica general, incluyendo la formación básica en sus distintas disciplinas auxiliares.
 - b) El conocimiento integral del educando, según el nivel, modalidad y/o especialidad respectiva.
 - c) Los fundamentos psico-pedagógicos de la función específica.
 - d) Texto según Ley 10.614: “El dominio de los procedimientos y/o técnicas y contenidos según el nivel, modalidad y/o especialidad que se trata.”
- *Antigüedad docente*: es el cómputo de los periodos laborales realizados por un docente desde el día de ingreso hasta el momento donde se calcula. No deben computarse aquellas licencias sin goce de haberes o faltas injustificadas.
- *Situación de revista*: es el grado de estabilidad que obtiene, siempre por concursos; un docente frente a un cargo u horas cátedras con la siguiente denominación:
 - Titular
 - Interino
 - Reemplazante
 - Suplente Cargo Vacante
- Disponibilidad: un docente quedará en situación de disponibilidad cuando sea suprimido o disminuido el cargo u hora cátedra en los que fue designado. (Estatuto Nacional del Docente)

- *Diseño Curricular:* Establece las coordenadas de actuación del Proyecto socio-político- cultural que ha de orientar la *práctica educativa*; contenidos básicos y enseñanzas mínimas comunes
 - Planificar, administrar y organizar el sistema educativo de su jurisdicción
- *Modulo:* Horario mínimo para impartir enseñanza (80 minutos)
- *Carga Horaria:* Horas cátedras acumuladas por cada profesor y que no se encuentra dentro de las normas vigentes por incompatibilidades.
- *Orientación:* La orientación educativa es un conjunto de actividades destinadas a los alumnos, los padres y los profesores, con el objetivo de contribuir al desarrollo de sus tareas dentro del ámbito específico de los centros escolares.

Según otra definición, la orientación educativa es la disciplina que estudia y promueve las capacidades pedagógicas, psicológicas y socioeconómicas del ser humano, con el propósito de vincular su desarrollo personal con el desarrollo social del país.

- *Horas virtuales:* La definición de hora virtual no varía mucho en relación con la definición de hora presencial, dado que la única diferencia se da en los medios empleados para establecer la comunicación entre los actores del proceso educativo. Este elemento que diferencia a la educación tradicional presencial de la virtual, le otorga algunas características que para una gran parte del potencial educativo pueden ser muy benéficas, tales como la flexibilidad en el manejo del tiempo y el espacio.
- *E.D.I.:* Espacios de Definición Institucional son horas cátedras para proyectos o temas específicos desde donde se trata de dar la impronta que el establecimiento quiere poner de manifiesto en su comunidad educativa.
- *Presupuesto:* El presupuestos del Departamento de Aplicación Docente es de \$12.000.000 (a confirmar), que a través de un programa en los que se les asignan cifras a las actividades; implican una estimación de capital de los costos, de los ingresos y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos.

Los presupuestos son un elemento indispensable. Sus principales finalidades consisten en determinar la mejor forma de utilización y asignación de los recursos, y a la vez controlar las actividades de la organización en términos financieros.

- *Declaración Jurada de Cargos:* La Declaración Jurada de Cargos y horarios se completa con todos los cargos y horarios en que se desempeña cada docente. Se debe declarar las funciones, cargos y ocupaciones en el Sistema Educativo de Gestión Pública y/o Privada, además de las actividades no oficiales. Si un formulario no es suficiente se completan tantos como sean necesarios.

CAPITULO II

MARCO METODOLÓGICO

Los mecanismos utilizados para el análisis de nuestra problemática de investigación son el resultado de la aplicación, sistemática y lógica, de los conceptos y fundamentos expuestos en el marco teórico. Debemos comprender que la metodología de la investigación es progresiva, lo cual hace imposible realizar el marco metodológico sin las fundamentaciones teóricas que hemos enunciado en el capítulo anterior, justificando así el estudio del tema elegido.

“La metodología utilizada es descriptiva explicativa y se vincula a la dimensión cuantitativa y cualitativa”

En cuanto a la dimensión cuantitativa utilizaremos la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar la hipótesis establecida previamente y el frecuente uso de la estadística.

En referencia a lo cualitativo, su utilización tendrá como prioridad descubrir y refinar preguntas de investigación; las cuales a veces se prueba o no la hipótesis. Nos basaremos en métodos de recolección de datos sin medición numérica haciendo descripciones y observaciones.

Fase empírica

Información secundaria

- Análisis documental de los marcos normativos de la administración que regulan aspectos vinculados a la dimensión académica- administrativa (tales como; las condiciones de acceso, permanencia y efectivización del personal docente)

Conocimiento de criterios administrativos

- Entrevista al equipo directivo del Departamento de Aplicación Docente
- Entrevista al personal administrativo que se desempeña en el Departamento de Aplicación Docente
- Encuesta a grupo focal (docentes). La misma se realizó online y formulada de la siguiente forma:

1. Antigüedad en la Institución

Marque la opción correcta ¿Qué antigüedad tiene en el Colegio "Departamento de Aplicación Docente"?

Más de 10 años ☐

2. Satisfacción de la reubicación

Marque en la tabla su satisfacción respecto de la reubicación en los siguientes años. (Aclaración: el campo no es obligatorio en el caso que en esos años no haya pertenecido a la Institución)

	No satisfactorio	Medianamente satisfactorio	Satisfactorio	Muy satisfactorio
1999	☐	☐	☐	☐
2012	☐	☐	☐	☐
2013	☐	☐	☐	☐
2014	☐	☐	☐	☐

3. Cantidad de horas y situación de revista: Indique en cada situación de revista la cantidad de horas que posee

Titulares

Interinas

Suplente Cargo Vacante a Término

Reemplazantes

4. Reubicación en la Institución

Marca la respuesta correcta

	SI	NO
¿Fue reubicado en el total de sus horas?	☐	☐

5. Reubicación en otras Instituciones

Marca la respuesta correcta

	SI	NO
¿Ha sido reubicado en alguna otra jurisdicción (Provincia)?	☐	☐

6. En caso de que la respuesta anterior fuera positiva

¿Cómo evaluaría?

7. Sugerencias para las reubicaciones

¿Cuál cree que podría agilizar u optimizar la reubicación en nuestra Institución?

- ☐ Participación del jefe de coordinador de área
- ☐ Participación del jefe de coordinador con su equipo de docente
- ☐ Considerar la antigüedad docente en la Institución
- ☐ Considerar la antigüedad docente total en la U.N.Cuyo
- ☐ Considerar la antigüedad laboral total en la docencia
- ☐ Otros

¿Cuál?

Ordenamiento de datos y clasificación de la información

- Organización de los registros de datos y el material según criterios que faciliten el análisis.
- Registrar y analizar datos
- Análisis de los datos obtenidos a partir de las técnicas mencionadas.
- Descripción de cada una de las variables e indicadores que se analizaron y vincularon, entre las dimensiones académico-curricular y político-organizacional
- Formulación de los resultados
- Elaboración del informe final.

Difusión

- Publicación de la investigación en el marco del Proyecto de Investigación.

Problemas y Fortalezas del Departamento de Aplicación Docente

Los problemas que encontramos y que debieron sortearse para dicha transformación fueron:

- **Ubicación geográfica:** Debido a que el Departamento de Aplicación Docente tenía en común dos orientaciones con tres colegios de la UNCuyo ubicados en el centro

de la capital de Mendoza y por lo tanto de mejor acceso a ellos, la ubicación de este era una debilidad que no lo favorecía.

- **Incertidumbre:** Se manifestaba ansiedad y desorientación por la aplicación de la nueva ley tanto en los docentes, alumnos y padres.
- **Horario:** Hubo que modificar el horario ya que en el sistema del EGB3 tenía la siguiente carga horaria presencial: **7° año:** 32 obligaciones; **8° año:** 41 obligaciones; **9° año:** 40 obligaciones, esto significaba que el turno mañana entraba a la misma hora y salía en forma escalonada y además el 8° año tenía clases los días sábados.

La carga horaria presencial del nivel secundario se unificó en 35 obligaciones en todos los años: **1°; 2°; 3°; 4° y 5°**, siendo así el mismo horario de entrada y salida para ambos turnos. Cabe aclarar que en todos los casos la carga horaria es mayor y que esto fue salvado con las aulas virtuales que se definirán más adelante.

En el desarrollo de este trabajo se detallará el horario y podremos ver el cambio del mismo y también las aulas virtuales, a lo que debieron acomodarse los docentes y alumnos.

- **Cambio horario docentes:** Los docentes debían adaptarse al nuevo horario el cual en algunos casos los favorecía (como sacar la asistencia del día sábado) y en otros no tanto, como por ejemplo: el docente de 7° año en el turno mañana salía más temprano y en el turno tarde entraba más tarde que en el nuevo horario implementado.
- **Cambio de asignatura:** Al pasar de un sistema a otro lógicamente muchas de las asignaturas ya no integraban la nueva currícula y otras tantas aparecieron nuevas.
- **Convivencia de los dos sistemas:** Este aspecto fue muy complejo en el primer tiempo, ya que se convivió con los distintos horarios mencionados anteriormente, sino que también fue con las asignaturas que fueron cambiando progresivamente.
- **Reclamo de los padres por los turnos:** Este fue un factor determinante para que este proceso fuera más complejo. Los alumnos de 9° año podían elegir quedarse en el colegio para cursar 3° año del nivel secundario, cabe aclarar que había 10 divisiones en el turno mañana y 10 en el turno tarde. En un primer momento se había dispuesto que las divisiones de 3° año serían 6 en el turno mañana y 6 en turno tarde, lo cual significaba un sorteo de turnos. Ante el reclamo de los padres de alumnos del turno mañana que no querían arriesgar al cambio del mismo, reclamaron ante las autoridades del colegio y de la Facultad de Filosofía y Letras. La Decana de la misma acordó que se mantuvieran las 10 divisiones en el turno mañana.

Las ventajas que favorecieron a la institución eran:

- **Turno:** de los seis colegios de la Universidad Nacional de Cuyo el Departamento de Aplicación Docente es el único que pudo mantener los dos turnos, esto quiere decir que se puede cursar de 1° a 5° año en la mañana o en la tarde. Los otros colegios distribuyeron el horario de la siguiente manera: de 1° a 3° en el turno tarde y de 4° a 5° en el turno mañana. Esto fue una gran ventaja, ya que de esta forma se podían contener a la mayoría de los docentes, porque la escuela tendría sus 30 aulas en funcionamiento.
- **Personal docente:** la mayoría de los docentes poseen un alto nivel académico y una predisposición para la capacitación.
- **Flexibilidad docente:** Muchos de los docentes tenían horas reemplazantes y suplentes cargo vacante, esto permitía mayor movimiento en el cambio de horario y según la incumbencia, también de la asignatura.
- **Equipamiento informático:** La institución cuenta con tecnología de avanzada y además implementó de manera organizada y eficiente la entrega de netbook a los alumnos y docentes, suministradas por el gobierno nacional.
- **Marco conectar igualdad:** El uso instrumental de las nuevas tecnologías implica también el aprendizaje de competencias de gestión de información, comunicación, intercambio con otros, capacidad de innovación, y actualización permanente. Estos objetivos deben incluir, un conjunto de propuestas didácticas que apunten a formar a los estudiantes para un escenario en el que existe cada vez mayor información disponible, Por lo tanto, el nuevo plan de educación que lanzo el Gobierno Nacional “CONECTAR IGUALDAD”, fue aprovechado para crear las **aulas virtuales**. La presente experiencia educativa responde a diferentes lineamientos: en primer lugar la Política Educativa: Ley 26206 y la incorporación de las TICs en la enseñanza (Programa Conectar Igualdad), en segundo lugar las propuestas por la Universidad Nacional de Cuyo y finalmente el replanteo desde las Ciencias de la Educación sobre las prácticas docentes y el empleo de las TICs, en relación al sujeto de aprendizaje.

Las aulas virtuales son el elemento para que los docentes y alumnos puedan cumplir y completar la carga horaria que manda la currícula en todos los años del nivel secundario.

- **Acuerdo con el gremio:** En el discurso de las transformaciones educativas preuniversitaria en la UNCuyo, la organización gremial docente fue o es identificada como simple grupo presión, como protectores de privilegios e

intereses corporativos de asalariados sindicalizados que obstaculizaban la modernización de los sistemas educativos. Aunque esta sea una dinámica presente en muchas transformaciones, no menos cierto es que las resistencias docentes también se articularon en las contradicciones y en las apuestas menos sustentables y creíbles de los intentos reformistas. Es común que las divergencias y resistencias frente a las transformaciones sostengan en alianzas cambiantes de intereses y solidaridades que, en buena parte de los casos, atraviesan a las burocracias y a otros actores del campo estatal.

El problema central que residía es que los procesos de transformación educativa preuniversitaria en la UNCuyo, movilizan presiones y miedos respecto de la pérdida o la redefinición de las calificaciones requeridas y de los niveles de remuneración alcanzados por los docentes. Frente a esta situación el equipo directivo actuó de una manera de disminuir las sensaciones de miedo y amenaza al status y el comportamiento docente hasta niveles razonables –en una sociedad caracterizada por el cambio y la inestabilidad- es por medio del desarrollo de mayores niveles de racionalidad y de un conocimiento sistemático. Para eso se fortaleció la calidad de interlocución de las organizaciones docentes (y de otros actores sociales) por medio de recursos de conocimiento. Para contribuir a la cultura del diálogo y de negociación es preciso promover el desarrollo de diálogos, investigaciones comparadas y estudios de caso con la participación de distintos actores.

Pero uno de los principales problemas que enfrente las políticas de mejoramiento es la concentración de las demandas del sindicato sobre la agenda salarial y las condiciones de trabajo, posible movilidad laboral (transferencias) e inestabilidad laboral. Fue necesario ayudar o estimular al sindicato docente a ampliar esa agenda. Promover –por distintas vías- el desarrollo de capacidades técnicas y una mayor profesionalización de los equipos y de los asesores sindicales constituye un asunto de máxima importancia. En los nuevos contextos, los sindicatos y los docentes precisan tender a fortalecer dinámicas de diálogo y convergencia entre niveles técnicos de los ministerios y los de las organizaciones docentes y otras agencias sociales involucradas en las arenas educativas.

CAPÍTULO III

MARCO NORMATIVO

Es necesario ubicar el marco reglamentario, seleccionando aquellos aspectos jurídicos más relacionados al tema específico elegido y delimitando el mismo a la transformación educativa de un colegio secundario en el ámbito de la UNCuyo. Con ello determinaremos si la fundamentación legal determina la validez y el análisis que se asume en la investigación.

Marco Normativo para Transformación Educativa en el ámbito nacional

En el marco de estas políticas globales de reforma del Estado, a principios de los años noventa y a través de la sanción de la Ley N° 24.049 se puso en marcha un proceso de descentralización educativa que implicó la transferencia a las provincias y la Ciudad de Buenos Aires de los servicios educativos que aún administraba y gestionaba en forma directa el Estado nacional a través del Ministerio de Cultura y Educación de la Nación y el Consejo Nacional de Educación Técnica (CONET).

Además de la transferencia del personal docente, administrativo, de mantenimiento, de producción y de servicios generales al ámbito de la administración de la municipalidad o de las administraciones provinciales.

Con este antecedente en el año 1993 se produce la sanción de la Ley Federal de Educación (LFE N° 24.195) y de la mano de ella se introdujo la enseñanza religiosa, los criterios de evaluación de la calidad educativa, aparece la posibilidad de arancelamiento y entrada del sector privado al sistema, se produjo la fragmentación del sistema educativo.

Su importancia residió, además, en que algunos actores o protagonistas han considerado que la Ley de Transferencia de los Servicios Educativos y la Ley Federal de Educación, tal vez a raíz de la casi simultaneidad de los procesos, constituyen dos etapas (intencionalmente ordenadas) de una misma y única reforma educativa. Si ello así fuera, deberíamos reconocer que la Ley N° 24.049 de transferencia de los servicios educativos no ha estado motivada por imperativos puramente económicos sino que ha estado guiada por una lógica pedagógico-educativa.

Aunque la mayoría de los estudios o análisis no dejan dudas sobre la lógica economicista que ha estado presente detrás del proceso de transferencia. Tal vez, entonces, debamos sólo pensar que fue una casualidad o coincidencia que éstos procesos se superpusieran en el tiempo. En razón de lo expuesto, podemos concluir que mientras la Ley Federal de Educación ha significado una verdadera reforma educativa, la transferencia de los servicios educativos sólo ha significado una transferencia (de problemas) de responsabilidades administrativas y financieras desde el Estado Nacional hacia las jurisdicciones provinciales, municipales o universitarias.

En esta misma etapa conceptual sobre la Educación en Argentina aparece otro antecedente en la Universidad, la sanción de la Ley de Educación Superior (LES N° 24.521) la autonomía, el rol y la conformación de los órganos del co-gobierno y el financiamiento estatal, consagró la autarquía financiera, la descentralización salarial, la posibilidad de crear fundaciones, cooperadoras o asociaciones, los estudios de posgrado arancelados, las restricciones al ingreso, la acreditación de carreras vía la CONEAU, etc... Como política hacia nuestros Establecimientos Preuniversitarios, la obligación de adecuarlos a la LFE suponía un camino similar al recorrido por las Escuelas Nacionales.

Las principales normas que regulaban el sistema educativo a nivel nacional fueron modificadas en un proceso que se inició en el año 2005. El primer cambio fue parcial, con la sanción de la Ley de Educación Técnico Profesional N° 26.068 (LETP) y la Ley de Financiamiento Educativo N° 26.075 (LF). Luego, con la sanción de la Ley de Educación Nacional N° 26.206 (LEN) en diciembre de 2006, que reemplazó a la criticada Ley Federal de Educación N° 24.149 (LFE) sancionada en la época del Presidente Menem, el cambio realizado fue total.

Esto se refleja en una nueva relación Estado Nacional y todas las jurisdicciones en el marco de un sistema educativo concurrente y concertado a partir de la Ley de Financiamiento Educativo que permite conocer las dimensiones del financiamiento que condicionan el derecho a la educación de las generaciones presentes y futuras de los argentinos; Debiendo trabajar y analizar esas dimensiones del financiamiento en el sistema de Educación Superior, para comprender el contexto y el grado de cumplimiento de la Ley de Financiamiento Educativo, N° 26.075. Esta ley en 2006 que establece un incremento progresivo de los fondos destinados a educación hasta alcanzar el 6% del PBI en 2009, no incluye el financiamiento a las universidades

En la Argentina, la Ley Nacional de Educación N° 26206, del año 2006 fijó un marco de rupturas y continuidades respecto de la concepción de la educación, en términos generales, y de las escuelas medias en particular, respecto de décadas anteriores y de la Ley Federal de Educación ya derogada.

En el caso de nuestro país, uno de los puntos de inflexión es el establecimiento, por primera vez, de la obligatoriedad de la educación secundaria. Esto trajo como consecuencia dos sucesos de gran relevancia: la masificación en la matrícula y los debates que postulan la necesidad de revisar críticamente el sistema que rige para estas escuelas.

Marco normativo para la transformación en el ámbito de la Universidad Nacional de Cuyo

Las escuelas secundarias de la UNCuyo están en situación de transformación por diferentes razones que se expondrán más adelante. Por lo tanto, la relación del clima organizacional de la institución y procesos de transformación en el DAD tenía no sólo un interés académico sino que expresaba algo que integra la experiencia cotidiana de esta escuela y el modo en que la misma es representada por los actores escolares.

Para abordarla se deberá principalmente a la interacción del concepto transformación con una situación generalizada que enfrentan las instituciones del nivel, situación de innovación y cambio de su tradición y su cultura de origen, en algunos casos con la aplicación de normativas obsoletas, aparición de marcos legales a cumplir sin el

adecuado consenso en la comunidad escolar (transformación educativa Ley federal 24195), y disparidad en la gestión de personas en las distintas unidades académicas que debían transformarse.

Un cierto grado de inestabilidad puede percibirse en todas las escuelas preuniversitarias de la UNCuyo con independencia de la producción de nuevos encuadres legales porque su programa institucional originario ha entrado en declive. Lo que se experimenta en el presente de las escuelas secundarias desafía su experiencia pasada prevaleciendo lo inesperado.

En referencia a nuestro Estatuto Universitario define que la educación secundaria en la Universidad tiene por fin servir a la formación integral y a la preparación y orientación de los estudiantes hacia la educación superior; Capítulo Educación Secundaria Sección C desde el Art. N° 94 hasta el Art. N° 105; sabiendo que el Consejo Superior dictará la ordenanza general de educación secundaria la cual se realizó en el año 95, con anterioridad a las dos transformaciones llevadas adelante por la Universidad en sus colegios preuniversitarios.

Se inicia un proceso con organismos específicos para el tratamiento de la educación secundaria en la Uncuyo, sin que los mismos sean una instancia burocrática entre los establecimientos y el Consejo Superior o el Rector, sino que los mismos respondan a criterios de coordinación y contralor para el cumplimiento de la educación preuniversitaria; por lo cual se aprueba la Ordenanza 005/1970 CS, donde se crea la Dirección de Enseñanza Media Preuniversitaria, sus funciones, atribuciones; Creación del Consejo Asesor de Enseñanza Media Preuniversitaria, etc.

Se elabora un anteproyecto para modificar general o parcialmente las normativas que reglaban la Junta de Calificadora y carrera docente de profesores de los establecimiento polimodales, una vez analizado y corregido por el Consejo Asesor de Enseñanza Secundaria y elevado a la Dirección General de Educación Polimodal creada en la reforma del estatuto por Ordenanza N° 1/95 AU., para su presentación al Consejo Superior. Se aprueba el régimen para la Carrera Docente y Junta Calificadora de Méritos para los establecimientos que integran la DIGEP, dando lugar posteriormente a la Ordenanza N° 38/95 CS.

Además de las bases de funcionamiento de la Junta calificadora de Méritos fue necesario establecer pautas concretas a los efectos de facilitar el desarrollo de las complejas tareas del mencionado organismo, se aprueba el Reglamento de la Ordenanza N° 38/95, a través de la Ordenanza N° 39/95 CS

Se inicia un proceso de transformación que tiene como fin la reubicación del personal docente preuniversitario, con la aparición en el ámbito de la UNCuyo, de la aplicación de la Ley Federal de Educación, del 3° ciclo del EGB, tanto en la Facultad de Filosofía y Letras y de Educación Elemental y Especial, se transfieren con carácter transitorio para su reubicación mediante las Resoluciones Nros. 325/99-CS; 51/00-CS 578/00-R ad-referéndum del Consejo Superior. Luego el traslado pasa a ser definitivo emitiendo las Resoluciones Nros. 15/2002-R y 216/03-CS, tres años después de la aplicación de la ley y no cumpliendo efectivamente con la totalidad del personal docente reubicado, a lo cual se debió realizar una serie de acciones administrativas en cada nuevo establecimiento Incluyendo el DAD) tendiendo a regularizar todas las situaciones planteadas individualmente y gremialmente.

Por Resolución N° 294/03 CS, se produce la integración del Comité de Educación Polimodal de la UNCuyo, en el marco de lo normado por nuestro estatuto Art. N° 105 Sección C- Título V- Capítulo III, se debe dejar en claro que no existe participación de ninguno de los otros establecimientos preuniversitarios primarios o de 3° ciclo.

Como consecuencia de la resolución anterior, se inicia la normalización de la Dirección General de Educación Polimodal dependiente del Rectorado, a través de la Resolución N° 414/03 CS. Esta adaptación era parte de haberse adherido la UNCuyo ya en 1999 a la Ley Federal de Educación, por lo visto fue cuatro años después y no se incorporó a todos los establecimiento preuniversitarios preexistentes

Se produce la incorporación de docentes pertenecientes al 3° ciclo de EGB de los Departamentos de Aplicación Docentes a la Junta Calificadora a través de la Resolución N° 231/04 CS, lo cual determino la necesidad de modificar las Ord, N° 38/95 y 39/95

CS, que reglamentan la funciones, su composición y el sistema de ingreso, titularización, permuta, participación, funcionamiento y elección de miembros de la Junta calificadora lo cual se vio plasmada en la Ordenanza N° 69/04 CS..

Frente a la implementación de la transformación educativa, los requerimientos institucionales y las consultas y aportes de cada establecimiento en referencias a los perfiles necesarios para docentes frente a las áreas disciplinares se aprueba por Ordenanza N° 28 /04 CS. Solamente para los polimodales aunque ya en 2005 con cambios en la Dirección del DAD se aplica toda aquella normativa emitida por DIGEP y Junta Calificadora en referencia a la carrera docente.

El funcionamiento de la Junta Calificadora frente a la transformación se ve desbordado a causa de la falta de personal, y la no aplicación de un software, lo que produjo más lento el proceso de inscripciones y tabulado, produciendo un retardo en la entrega de bonos de todas las áreas, de esta manera se exime para cubrir las horas cátedras en los establecimiento sin la exigencia del bono de puntaje, Resolución N° 68/05 CS.

Se dicta una norma que tiene como fin iniciar el proceso de normalización de horas cátedras en los colegios polimodales y Departamentos de Aplicación Docentes, creando las comisiones ad hoc en cada establecimiento con el fin de emitir propuestas para dicha normalización. Se lleva adelante la titularización de los docentes que cumplen los requisitos establecidos en el DAD. Ordenanza N° 25/07 CS.

Se suspenden en forma transitoria todo los traslados docentes, regulados por ORD 38/95 y 39/95, a raíz del proceso de normalización de horas cátedras dispuesto por la Ord. N° 25/07 CS, se priorizara la efectivización de los espacios curriculares y los llamados para acrecentar. Resolución N° 332/07 Cs.

La Comisión Ad Hoc designada por el art. 2 de la Ord N° 25/07 CS fundamenta que frente a la necesidad de seguir adelante con la implementación de la Ley Nacional de Educación, se debe adecuar la planta de personal docente a la nuevas estructuras de espacios curriculares por lo cual se suspende la aplicación de algunos artículos de la

Ord. 38/95 CS apareciendo una nueva situación de revista excepcional y transitoria que es el suplente en cargo vacante a término. Resolución N° 718/08 CS. Esta situación se debió prorrogar a solicitud del Comité de Educación de Polimodal hasta la efectiva aplicación de la Ley Nacional de Educación en el ámbito de la UNCuyo, emitiendo la Resolución N°07/10 CS.

Dar por iniciado el proceso de transformación de los Colegios de esta Universidad, dependientes de la Dirección General de Educación Polimodal (DiGEP) de la Secretaría Académica del Rectorado, que permita volver a constituir colegios secundarios, en el marco de la Ley de Educación Nacional N° 26.206, de acuerdo a las especificaciones expresadas en el DOCUMENTO SÍNTESIS SOBRE LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA TRANSFORMACIÓN Resolución N° 451/09 CS

Se ratifica la Resolución N° 020/2010-D., ad referéndum del Consejo Directivo de la Facultad de Filosofía y Letras por la cual se dio por iniciado el proceso de transformación del Departamento de Aplicación Docente (DAD) EGB 3, dependiente de la citada Unidad Académica, el cual permita transformar el mencionado establecimiento educacional en una escuela secundaria en el marco de la Ley de Educación Nacional 26.206.

CAPITULO IV

MARCO INSTITUCIONAL

La estructura de la institución, la calidad de la conciencia y la cultura organizativa son fundamentales para el desarrollo de la misma desde su origen hasta la actualidad. Sus características particulares con sus ventajas e inconvenientes permitieron llevar adelante la transformación mediante el análisis social, la recopilación de datos, el análisis organizacional presupuestario, la planificación, etc.

Característica Organizacional del Departamento de Aplicación Docente

Analizando nuestra escuela podemos ubicarla como una organización cuyas actividades del núcleo de operaciones son desempeñadas por profesionales pero que necesitan ciertos niveles de estandarización, según Mintzberg estarías frente a una burocracia profesional.

Además con otra complejidad que es su tamaño ya que es una organización grande, tanto en quienes se encuentran en los procesos internos, como quienes reciben de esos procesos lo necesario para su transformación.

Somos una organización que según la Ley, prestamos un servicio de educación media obligatorio y gratuito.

Nos encontramos conformados por

- Línea media o gestión que tiene como función gestionar cada una de las divisiones o burocracias que la componen, tienen autonomía y tiene normalizadas sus habilidades (en este caso los docentes).
- Tecno estructura es la que evalúa y propone las adecuaciones pedagógicas que tengan como fin el logro de nuestra misión como escuela
- El staff de apoyo gestión académica.

- Vértice estratégico (equipo directivo)

Toda esta organización del DAD se mueve en un entorno complejo y estable.

Por todo lo expuesto:

Definimos al Departamento de Aplicación Docente como burocracia profesional ya que se apoya esta en la estandarización de conocimientos y habilidades más que en procesos porque dependen de profesionales bien entrenados para realizar tareas operativas (docentes). Se necesitan pocos administradores de primera línea ya que su estructura es muy descentralizada.

El staff del personal de apoyo académico (preceptores) es más grande que la tecnoestructura (asesoría pedagógica y gabinete); pero este hace trabajos simples y rutinarios a favor de los profesionales.

La estandarización es una fortaleza cuando el medio es estable a pesar de ser complejo, pero es una debilidad en el momento de una adaptación de una estructura o de una innovación.

Tiene dos virtudes: es una organización democrática y de gran autonomía.

ESQUEMA



En esta administración los administradores o gestores pasan mucho tiempo manejando distintos disturbios de la estructura. Estos desempeñan funciones claves con

otras organizaciones tanto internas y externas de la universidad, lo que hace que mantenga contactos de enlaces con organizaciones influyentes del exterior.

El administrador en el caso del DAD ha logrado encontrar estrategias en conjunto con el equipo directivo para conciliar conflictos a favor de la unidad y proteger en forma efectiva a los docentes.

Ventajas:

- Mejora la coordinación de los objetivos planteados para la transformación educativa.
- Libera a la alta dirección del día a día, permitiéndole prestar más atención a las decisiones a largo plazo.
- Permite un trabajo autónomo centralizado para el logro de mejoras o transformaciones hacia adentro de la organización.
- El buen o mal funcionamiento de una área no tiene que afectar a la marcha del resto
- Crea espacios de reflexión y trabajo autónomos en el seno de la organización.

Inconvenientes:

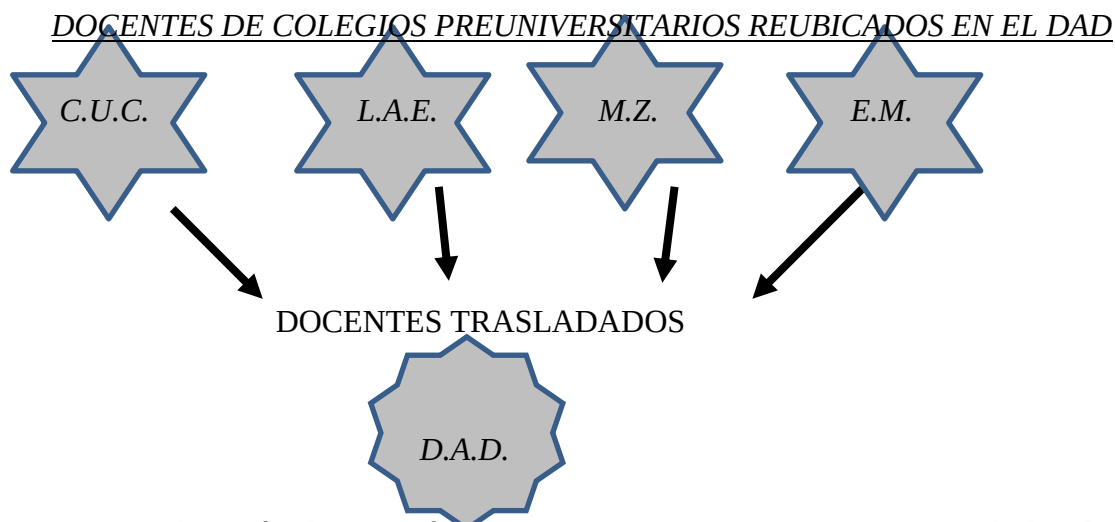
- Riesgo de duplicidad de interpretaciones, conceptos de las actividades, llevadas adelante por la transformación educativa y la gestión administrativa.
- La autonomía de los responsables administrativos, aunque es amplia, debe estar reducidos a la complejidad de los intereses, donde sus límites deben ser impuestos por el ápice estratégico.
- Dificultad de coordinación.

Historia y Aprendizajes de la primera transformación educativa del Departamento de Aplicación Docente

LEY FEDERAL DE EDUCACIÓN 24195/93

Avances de la primera transformación

Durante el año 1999 se organizó la reubicación de los docentes que prestaban servicios en los colegios de la U.N.Cuyo, tanto de los 8º años que funcionaban en ellos, como los 1º y 2º de polimodal o en 5º año de la vieja estructura del sistema educativo. Esta reubicación nominal la llevó adelante la Dirección General de Educación Polimodal en conjunto con los propios establecimientos involucrados, a través de las Resoluciones N° 325/99 y 578/00. Luego de confeccionada y dictada la Resolución N° 578/00, con el asesoramiento de quienes serían en ese momento parte del equipo Directivo del D. A. D., se pudo terminar de ajustar la reubicación de los docentes a dicho movimiento administrativo y de prestación de servicio.



La reubicación docente afectaba a unas 230 personas, proveniente de los distintos colegios polimodales, que venían de sufrir un duro proceso de transformación, el miedo a la pérdida de lugar de trabajo era primordial ya que en el año 1999 las instalaciones edilicias del D.A.D. estaban en vías de proyección, licitación y adjudicación.

Los primeros 15 días del mes de marzo de 2000 aún no se encontraba en condiciones de habilitación ni de ocupación, lo que generaba una mayor dificultad para lo que sería la reubicación docente.

En ese momento el equipo directivo de lo que sería el D.A.D. ya se encontraba desde febrero trabajando con los directivos de los distintos establecimientos, para conocer el perfil de cada uno de profesores a reubicar. Cabe destacar que para este ciclo lectivo (2000) solamente se harían efectivo el desempeño en las instalaciones del D.A.D., los años 7º y 8º, ya que los 9º años cursarían en los respectivos colegios donde habían

cursado 8º año en 1999, sin dejar de depender administrativamente del D.A.D. y se integrarían efectivamente al colegio en el 2001.

La asignación de los cursos no fue una tarea fácil, por la complejidad propia de organizar los horarios de clases de los dos turnos que tendría la institución, las 40 divisiones entre 7º y 8º años, y tratando de respetar la disponibilidad de todos y cada uno de los profesores. Otro inconveniente fue que la mayoría de los docentes que se reubicaría no tenían experiencia con alumnos de tan corta edad, puesto que generalmente los alumnos que concurrían a los 8º años y 1º año del sistema anterior, no eran la misma que se enfrentarían en el D.A.D. ya que ingresarían chicos de 7º año de la antigua primaria.

La complejidad del cuerpo docente reubicado era amplia por la procedencia, ya que venían de 4 colegios, con tradiciones distintas, tanto humanas, como de orientación académica, situación de revista, carga horaria y disponibilidad que poseían, la actitud frente al cambio y cuestiones que se pudiera imaginar frente a la transformación laboral durante los años 1999 y 2000.

A partir del 2011 transformar la escuela implicó implementar cambios, por una parte, en los contenidos de aquello que la nueva ley propone enseñar y por otra, asumir nuevos modos de organización y gestión.

El proceso de gestión administrativa llevado adelante en el DAD, que se encontraba determinado por las necesidades y demandas de nuestra comunidad educativa y debía realizarse teniendo en cuenta la calidad educativa lograda en los últimos 10 años, y además aportar estas experiencias para regularizar las normativas internas de la Universidad.

Toda transformación educativa es necesaria y en este caso obligatoria debido a la decisión tomada por nuestra UNCuyo para los colegios preuniversitarios.

Había que cambiar este paradigma donde se creía que en nuestra Universidad y en nuestra institución ya se había transformado en estática y que no seríamos capaces de asumir nuevos desafíos para ajustarse a las continuas demandas de un contexto complejo y dinámico planteado y especialmente manteniendo la fuente laboral y un clima organizacional satisfactorio.

Tuvimos como base el concepto de que nuestro establecimiento educativo, contiene espacios dotados de tiempos, instalaciones y personas que funcionan de un modo organizado, que pretenden alcanzar metas, siguiendo una propuesta que de acuerdo a un marco legal, normativo.

En este sentido, el DAD como institución educativa manifiesta las intenciones mencionadas en sus proyectos educativos institucionales, sin embargo no siempre se utiliza adecuadamente la investigación y evaluación como herramientas para la toma de decisiones pos de realizar alguna modificación de gestión administrativa en el marco de la gestión estratégica.

Como parte integrante de una institución educativa, asistimos a un proceso de transformación de la estructura de nuestra escuela. El Departamento de Aplicación Docente pertenece a la Universidad Nacional de Cuyo, cuya oferta académica corresponde a un tramo específico de la escolaridad (3er ciclo de la Enseñanza General Básica) en el marco Ley Federal de Educación, mencionada anteriormente.

Un nuevo desafío en la gestión administrativa se produce a partir de la aprobación de la Ley de Educación Nacional N° 26.206, donde la universidad debió plantearse la reestructuración de los colegios bajo su dependencia y asumir nuevas formas de organización de su oferta de educación media. En este sentido, nuestro colegio en particular, ha sido el que más ajustes debió realizar tanto en la dimensión pedagógico-curricular como en la organizacional-administrativa, para poder constituirse en una nueva oferta académica dentro del nivel secundario.

Todos los docentes del Departamento de Aplicación Docente con distinta situación de revista, sufren una variedad importante de cambios a partir del año 2011 producto de la Transformación Educativa.

Para comenzar con la nueva transformación, fue necesario una estrategia que fuera satisfactoria para no perjudicar la situación laboral de los docentes, para ello los directivos tuvieron que tomar algunas decisiones tanto administrativas como pedagógicas para poder llevar adelante este proceso y no tener un conflicto dentro de la institución ya que cuando se habla de transformación, empiezan todos los temores en cuanto a estabilidad laboral.

El equipo directivo tuvo como estrategia en este proceso mantener un clima laboral saludable, bajar el nivel de incertidumbre del personal, acordando con todos aquellos integrantes de esta transformación (docentes, gremio) la posibilidad de conservar el puesto de trabajo de nuestros docentes expertos e integrados al DAD con el fin de mantener los índices ya satisfactorios de calidad educativa.

Por otra parte, se buscó proponer un modelo desde el área administrativa-organizacional, a partir de la experiencia de la transformación implementada anteriormente, esto llevo a que se comenzaran a trabajar con alguna documentación extra y se empezaran a buscar cual sería la mejor manera de comenzar con la reubicación.

En términos generales, podría decirse que con un cuerpo docente tan numeroso y heterogéneo con el que cuenta el establecimiento (212 profesores) en cuestión de cultura escolar, se haría complicado pero no imposible reestructurar todos los horarios nuevamente, teniendo en cuenta que cada docente cuenta con antigüedad docente en general y en la universidad en particular muy diversa; con cantidad de horas cátedra que se extendían del mínimo de 2 horas al máximo de 36 horas; situaciones de revista (titulares, suplentes en cargo vacante y reemplazante) muy diversa y amplia, al punto que algunas personas reúnen en si misma las 3 posibilidades; en lo referido a formación de cada docente, existe una variedad notoria, por la gran diversidad de título.

También se planteó alguna remodelación edilicia con la construcción de nuevas aulas para poder adaptarse a la nueva estructura curricular, porque el establecimiento solamente cuenta con 30 aulas, en las cuales en el primer año de reubicación todavía tendríamos a los 9º años, a los chicos que pasaban a 3º año, y a los nuevos ingresante a 1º año, faltándonos los chicos de 4º y 5º que irían ingresando paulatinamente en los siguientes años hasta completar el total de alumnos.

CAPITULO V

Para implementar la propuesta es necesario compilar toda la información recaudada, lo cual se transcribe en la descripción del desarrollo paulatino de la transformación, comparación de las currículas, definición de conceptos y actividades internas que nos permitieron entender el proceso para lograr que esta transición no fuera traumática y también lo más equitativa posible, tanto para el alumno como para el docente.

Análisis de la Propuesta

El Departamento de Aplicación Docente es un colegio más joven de la jurisdicción de la Universidad Nacional de Cuyo, que con esta transformación se igualó a los demás pasando a ser del mismo nivel educativo. Comparte características comunes con los otros establecimientos secundarios//preuniversitarios, pero su vez mantiene sus rasgos de identidad, historia y proyección futura.

La reforma educativa, plasmada en la nueva Ley de Educación, instauro profundas modificaciones en la estructura del sistema, pero no incluye la creciente complejidad de las funciones que asumen los docentes, a su situación de revista, permanencia, estabilidad, carga horaria y demás características de la relación laboral.

Como consecuencia, los docentes se encontraron expuestos a una fuerte incertidumbre, presionados por las amenazas de exclusión derivadas de las políticas de racionalización. El escenario de los efectos y consecuencias de la implementación de la reforma con procesos de reubicación produjo sufrimiento social en el ámbito de las instituciones y de los sujetos.

En el año 2012 se comienza a implementar la transformación, esta significa cambios profundos en los modelos pedagógicos, organizacionales y administrativos en el sistema educativo. Se aplica la nueva ley de educación que pasa del tercer ciclo (7°; 8° y 9° año) a nivel secundario (1°; 2°; 3°; 4° y 5° año).

En cuanto a lo pedagógico debemos destacar que se pasó de un enfoque real a un enfoque disciplinar. A continuación podemos ver en el siguiente cuadro comparativo las

currículas del EGB 3 que contaba con 17 materias y el de nivel secundario con 51 materias:

CUADRO COMPARATIVO DE AMBOS NIVELES										
TECER CICLO - EGB 3					NIVEL SECUNDARIO					
Asignatura	Cant.	Año	Hs	Total	Asignatura	Cant.	Año	Hs	Total	
Ciencias Naturales	20 div	7°	4 hs	280	Biología	12 div	1°	4 hs	144	
	20 div	8°	5 hs			12 div	2°	4 hs		
	20 div	9°	5 hs			12 div	3°	4 hs		
Ciencias Sociales	20 div	7°	4 hs	80	Genética	4 div	3°	3 hs	12	
Historia	20 div	8°	3 hs	120	Proyecto Investigación Cs. Naturales	4 div	3°	3 hs	12	
	20 div	9°	3 hs		Química	12 div	3°	4 hs	84	
Geografía	20 div	8°	3 hs	120		12 div	4°	3 hs		
	20 div	9°	3 hs		Química Aplicada	4 div	4°	3 hs	12	
Comunicación Social	20 div	9°	2 hs	40	Química Industrial	4 div	5°	4 hs	16	
Educación Física	20 div	7°	3 hs	180	EDI - Ecología de las Poblaciones	4 div	3°	3 hs	12	
	20 div	8°	3 hs		EDI - Ecología de Comunidades y Ecosistemas	4 div	4°	3 hs	12	
	20 div	9°	3 hs		EDI 1 - Biodiversidad	4 div	5°	3 hs	12	
Formación Ética y Ciudadana	20 div	8°	2 hs	80	EDI 2 - Ecología de Comunidades y Ecosistemas	4 div	5°	3 hs	12	
	20 div	9°	2 hs		Historia	12 div	1°	3 hs	144	
Francés	20 div	7°	3 hs	180		12 div	2°	3 hs		
	20 div	8°	3 hs			12 div	3°	3 hs		
	20 div	9°	3 hs			12 div	4°	3 hs		
Inglés	20 div	7°	3 hs	180	Geografía	12 div	1°	3 hs	144	
	20 div	8°	3 hs			12 div	2°	3 hs		
	20 div	9°	3 hs			12 div	3°	3 hs		
Latín	20 div	7°	2 hs	120		12 div	4°	3 hs		
	20 div	8°	2 hs		Economía	12 div	5°	4 hs	48	
	20 div	9°	2 hs		Sociología	4 div	3°	3 hs	12	
Lengua	20 div	7°	5 hs	300	Política y Ciudadanía	4 div	4°	3 hs	12	
	20 div	8°	5 hs		Proyecto Investigación Humanidades y Cs.Sociales	4 div	3°	3 hs	12	
	20 div	9°	5 hs		Antropología	4 div	5°	4 hs	16	
Matemática	20 div	7°	5 hs	300	Problemáticas del Siglo XX	4 div	5°	3 hs	12	
	20 div	8°	5 hs		EDI - Geografía de Mendoza	4 div	3°	3 hs	12	
	20 div	9°	5 hs		EDI - Historia de Mendoza	4 div	4°	3 hs	12	
Música	20 div	8°	2 hs	40	EDI 1 - Historia de las Ideas Políticas	4 div	5°	3 hs	12	
Orientación	20 div	7°	2 hs	120	EDI 2 - Problemática Política Social de Mendoza	4 div	5°	3 hs	12	
	20 div	8°	2 hs		Comunicación	12 div	1°	2 hs	24	
	20 div	9°	2 hs		Educación Física	12 div	1°	3 hs	180	
Educación Plástica	20 div	8°	2 hs	40		12 div	2°	3 hs		
Teatro	20 div	7°	2 hs	40		12 div	3°	3 hs		
	20 div	8°	3 hs	120		12 div	4°	3 hs		
	20 div	9°	3 hs			12 div	5°	3 hs		
				2340	Formación Ética	12 div	2°	3 hs	72	
						12 div	5°	3 hs		

NIVEL SECUNDARIO (continuación)				
Francés	8 div	1°	3 hs	48
	8 div	2°	3 hs	
Francés	4 div	3°	3 hs	36
	4 div	4°	3 hs	
	4 div	5°	3 hs	
Inglés	4 div	1°	3 hs	24
	4 div	2°	3 hs	
Inglés	12 div	3°	3 hs	108
	12 div	4°	3 hs	
	12 div	5°	3 hs	
Redes Culturales	12 div	1°	3 hs	72
	12 div	2°	3 hs	
Lengua y Literatura	12 div	1°	5 hs	168
	12 div	2°	5 hs	
	12 div	3°	4 hs	
Literatura	12 div	4°	4 hs	84
	12 div	5°	3 hs	
Proyecto Investigación Lenguas	4 div	3°	3 hs	12
Portugués	4 div	5°	4 hs	28
EDI - Portugués	4 div	4°	3 hs	
EDI- Interculturalidad	4 div	3°	3 hs	12
EDI 1 - Literatura Inglesa	4 div	5°	3 hs	12
EDI 2 - Cine y Literatura Taller de Escritura Creativa Comprensión y Producción de Textos	4 div	5°	3 hs	12
Matemática	12 div	1°	5 hs	252
	12 div	2°	5 hs	
	12 div	3°	4 hs	
	12 div	4°	4 hs	
	12 div	5°	3 hs	
Física	12 div	4°	3 hs	84
	12 div	5°	4 hs	
Física y Astronomía	4 div	5°	3 hs	12
Música	12 div	1°	3 hs	36
Orientación	12 div	1°	2 hs	24
Lógica	12 div	3°	3 hs	36
Psicología	12 div	4°	3 hs	36
Filosofía	12 div	5°	4 hs	48
Artes Visuales	12 div	2°	3 hs	36
Historia del Arte	12 div	3°	2 hs	24
Teatro	12 div	3°	3 hs	36
Tecnología	12 div	1°	2 hs	60
	12 div	2°	3 hs	
				2386

También hay que tener en cuenta la orientación del nivel secundario. Podemos decir que la orientación educativa es un conjunto de actividades destinadas a los alumnos, los padres y los profesores, con el objetivo de contribuir al desarrollo de sus tareas dentro del ámbito específico de los centros escolares. PEI

Según otra definición, la orientación educativa es la disciplina que estudia y promueve las capacidades pedagógicas, psicológicas y socioeconómicas del ser humano, con el propósito de vincular su desarrollo personal con el desarrollo social del país.

Desde lo administrativo-organizacional se tuvo en cuenta algunos conceptos para comenzar la transformación, puesto a que la currícula actual implementaría nuevas materias con respecto a la anterior.

Esta última se realizó atendiendo al gran número de docentes que posee la institución en los espacios curriculares de Latín y Francés, y además manifestando el perfil orientado a Humanidades y Lenguas ya que en ese momento dependía de la Facultad de Filosofía y Letras.

La oferta de Educación Secundaria propuesta por el DAD en función de las Orientaciones que Propone la Ley de Educación Nacional fueron:

- Humanidades y Ciencias Sociales
- Ciencias Naturales
- Lenguas (con acentuación en los Idiomas)

A continuación se especifica la currícula de cada orientación:

BACHILLER ORIENTACION HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES

<i>PRIMERO</i>	
Asignatura	Horas
Lengua y Literatura	5hs
Lengua Extranjera (Francés)	3hs
Matemática	5hs
Historia	3hs
Geografía	3hs
Orientación	2hs
Biología	4hs
Tecnología	2hs
Comunicación	2hs
Música	3hs
Educación Física	3hs
EDI Redes Culturales	3hs

<i>SEGUNDO</i>	
Asignatura	Horas
Lengua y Literatura	5hs
Lengua Extranjera (Francés)	3hs
Matemática	5hs
Historia	3hs
Geografía	3hs
Formación Ética	3hs
Biología	4hs
Tecnología	3hs
Artes Visuales	3hs
Educación Física	3hs
EDI Redes Culturales	3hs

<i>TERCERO</i>	
Asignatura	Horas
Lengua y Literatura	4hs
Lengua Extranjera (Inglés)	3hs
Matemática	4hs
Historia	3hs
Geografía	3hs
Lógica	3hs
Biología	4hs
Química	4hs
Teatro	3hs
Educación Física	3hs
Sociología	3hs
EDI Geografía de Mendoza	3hs

<i>CUARTO</i>	
Asignatura	Horas
Literatura	4hs
Lengua Extranjera (Inglés)	3hs
Matemática	4hs
Historia	3hs
Geografía	3hs
Psicología	3hs
Física	3hs
Química	3hs
Historia del Arte	2hs
Educación Física	3hs
Política y Ciudadanía	3hs
Proyecto de Investigación	3hs
EDI Historia de Mendoza	3hs

<i>QUINTO</i>	
Asignatura	Horas
Literatura	3hs
Lengua Extranjera (Inglés)	3hs
Matemática	3hs
Economía	4hs
Formación Ética	3hs
Filosofía	4hs
Física	4hs
Educación Física	3hs
Antropología	4hs
Problemática	3hs
EDI 1 Historia de las ideas Políticas	3hs
EDI 2 Problemática Política Social de Mendoza	3hs

BACHILLER ORIENTACION LENGUAS

<i>PRIMERO</i>	
Asignatura	Horas
Lengua y Literatura	5hs
Lengua Extranjera (Francés)	3hs
Matemática	5hs
Historia	3hs
Geografía	3hs
Orientación	2hs
Biología	4hs
Tecnología	2hs
Comunicación	2hs
Música	3hs
Educación Física	3hs
EDI Redes Culturales	3hs

<i>SEGUNDO</i>	
Asignatura	Horas
Lengua y Literatura	5hs
Lengua Extranjera (Francés)	3hs
Matemática	5hs
Historia	3hs
Geografía	3hs
Formación Ética	3hs
Biología	4hs
Tecnología	3hs
Artes Visuales	3hs
Educación Física	3hs
EDI Redes Culturales	3hs

<i>TERCERO</i>	
Asignatura	Horas
Lengua y Literatura	4hs
Lengua Extranjera (Inglés)	3hs
Matemática	4hs
Historia	3hs
Geografía	3hs
Lógica	3hs
Biología	4hs
Química	4hs
Teatro	3hs
Educación Física	3hs
Francés	3hs
EDI Interculturalidad	3hs

<i>CUARTO</i>	
Asignatura	Horas
Literatura	4hs
Lengua Extranjera (Inglés)	3hs
Matemática	4hs
Historia	3hs
Geografía	3hs
Psicología	3hs
Física	3hs
Química	3hs
Historia del Arte	2hs
Educación Física	3hs
Francés	3hs
Proyecto de Investigación	3hs
EDI Portugués	3hs

<i>QUINTO</i>	
Asignatura	Horas
Literatura	3hs
Lengua Extranjera (Inglés)	3hs
Matemática	3hs
Economía	4hs
Formación Ética	3hs
Filosofía	4hs
Física	4hs
Educación Física	3hs
Portugués	4hs
Francés	3hs
EDI 1 Literatura	3hs
EDI 2 Tres Opciones	3hs
Cine y Literatura	
Taller de Escritura Creativa	
Comprensión y Producción de Texto	

BACHILLER ORIENTACION CIENCIAS NATURALES

<i>PRIMERO</i>	
Asignatura	Horas
Lengua y Literatura	5hs
Lengua Extranjera (Francés)	3hs
Matemática	5hs
Historia	3hs
Geografía	3hs
Orientación	2hs
Biología	4hs
Tecnología	2hs
Comunicación	2hs
Música	3hs
Educación Física	3hs
EDI Redes Culturales	3hs

<i>SEGUNDO</i>	
Asignatura	Horas
Lengua y Literatura	5hs
Lengua Extranjera (Francés)	3hs
Matemática	5hs
Historia	3hs
Geografía	3hs
Formación Ética	3hs
Biología	4hs
Tecnología	3hs
Artes Visuales	3hs
Educación Física	3hs
EDI Redes Culturales	3hs

<i>TERCERO</i>	
Asignatura	Horas
Lengua y Literatura	4hs
Lengua Extranjera (Inglés)	3hs
Matemática	4hs
Historia	3hs
Geografía	3hs
Lógica	3hs
Biología	4hs
Química	4hs
Teatro	3hs
Educación Física	3hs
Genética	3hs
EDI Ecología de Poblaciones	3hs

<i>CUARTO</i>	
Asignatura	Horas
Literatura	4hs
Lengua Extranjera (Inglés)	3hs
Matemática	4hs
Historia	3hs
Geografía	3hs
Psicología	3hs
Física	3hs
Química	3hs
Historia del Arte	2hs
Educación Física	3hs
Química	3hs
Proyecto de Investigación	3hs
EDI Ecología de Comunidades y Ecosistemas	3hs

<i>QUINTO</i>	
Asignatura	Horas
Literatura	3hs
Lengua Extranjera (Inglés)	3hs
Matemática	3hs
Economía	4hs
Formación Ética	3hs
Filosofía	4hs
Física	4hs
Educación Física	3hs
Química Industrial	4hs
Física y Astronomía	3hs
EDI 1 Biodiversidad	3hs
EDI 2 Taller de Ecología	3hs

El proyecto dispuesto finalmente por el equipo directivo contemplaba que el nivel secundario que ofrecería el Departamento de Aplicación Docente a la comunidad y teniendo en cuenta las 30 aulas que posee la escuela sería de doce (12) divisiones de cada año, o sea de 1° a 5° año, distribuidas en turno mañana y turno tarde, de esta manera no era necesario incrementar aulas y tampoco quedarían aulas sin utilizar.

Por esta razón la transformación fue realizándose paulatinamente a partir del año 2012. En este año ya no hubo inscripción para 7° año, la misma fue para 1° año del nivel secundario; los alumnos de 8° año pasaron a 9° año para cerrar la última promoción del egb3 o tercer ciclo. Finalmente los alumnos de 9° año que egresaban y que optaban por quedarse en la institución se inscribieron para 3° año del secundario, además de los que vinieron del resto de la comunidad, dispuesto por Resolución N° 12-CD de la Facultad de Filosofía y Letras.

Este año fue muy particular porque además del cambio que comienza a efectuarse hubo circunstancias que llevaron a iniciar esta etapa con una numerosa cantidad de divisiones por año. Tradicionalmente existían 10 divisiones por año y por turno, en el caso del 9° año que se inscribe a 3° año, hubo influencia por parte de los padres para que se respetara la cantidad de divisiones en el turno mañana, o sea 10 divisiones, a lo que las autoridades de la Facultad de Filosofía y Letras y las del Departamento de Aplicación Docente accedieron. Todos sabemos que históricamente la comunidad siempre ha tenido y tiene preferencia por el turno mañana.

En el **cuadro 1** se observa la situación del año 2011 donde existía a pleno el EGB3 y el cambio que hubo en el 2012 con la incipiente aplicación de la nueva ley. Sólo se ponen en funcionamiento el 1° y 3° año del nivel secundario, mientras que continúa 9° año del régimen anterior. Vemos que la cantidad de divisiones entre un sistema y otro en el turno mañana no cambia. Esta situación en el turno tarde tiene variaciones ya que de 10 divisiones de 7° año se pasa a 12 divisiones de 1° año. De 8° año a 3° año queda igual y de 10 divisiones de 9° año se implementaron solo 4 divisiones de 3° año. Además ya se perfilan las tres orientaciones en 3° año, las que también cambiarían la cantidad de divisiones por orientación.

En el turno mañana se ocupan las 30 aulas, mientras que en el turno tarde serían 26, quedando 4 aulas desocupadas transitoriamente.

Referencias:

Situación existente
Cambio progresivo

Cuadro N° 1

AÑO 2011		AÑO 2012		
TURNO MAÑANA		TURNO MAÑANA		
7° año (egb3)	10 divisiones	1° año (secundario)	10 divisiones	
8° año (egb3)	10 divisiones	9° año (egb3)	10 divisiones	
9° año (egb3)	10 divisiones	3° año (secundario)	10 divisiones	3 div. Ciencias. Naturales 3 div. Humanidades y Ciencias Sociales 4 div. Lenguas
TURNO TARDE		TURNO TARDE		
7° año (egb3)	10 divisiones	1° año (secundario)	12 divisiones	
8° año (egb3)	10 divisiones	9° año (egb3)	10 divisiones	
9° año (egb3)	10 divisiones	3° año (secundario)	4 divisiones	2 div. Ciencias. Naturales 2 div. Humanidades y Ciencias Sociales

Lo aplicado en el año 2012 se transformó con el paso al 2013, como se mencionó anteriormente en el **cuadro 2** vemos como ya en 1° y 2° año del turno mañana se implementan seis (06) divisiones; de diez (10) divisiones de 9° año se pasa a nueve (09) de 3° año y de diez (10) divisiones de 3° año a nueve (09) de 4° año del nivel medio, por lo tanto se cubrieron las 30 aulas.

En el turno tarde y en 1° año se pasa de diez (10) divisiones a nueve (09). De diez (10) divisiones de 1° año a nueve (09) de 2° año. El 9° año que tenía diez (10) divisiones pasa a seis (06) divisiones de 3° año, siendo esta la cantidad definitiva. Finalmente de cuatro (04) divisiones de 3° año a dos (02) de 4° año. Se siguen cubriendo 26 aulas solamente.

Cuadro N° 2

AÑO 2012		AÑO 2013		
TURNO MAÑANA		TURNO MAÑANA		
1° año (secundario)	10 divisiones	1° año (secundario)	6 divisiones	
1° año (secundario)	10 divisiones	2° año (secundario)	6 divisiones	
9° año (egb3)	10 divisiones	3° año (secundario)	9 divisiones	3 div. Ciencias. Naturales 3 div. Humanidades y Ciencias Sociales 3 div. Lenguas
3° año (secundario)	10 divisiones	4° año (secundario)	9 divisiones	3 div. Ciencias. Naturales 3 div. Humanidades y Ciencias Sociales 3 div. Lenguas
TURNO TARDE		TURNO TARDE		
1° año (secundario)	10 divisiones	1° año (secundario)	9 divisiones	
1° año (secundario)	10 divisiones	2° año (secundario)	9 divisiones	
9° año (egb3)	10 divisiones	3° año (secundario)	6 divisiones	2 div. Ciencias. Naturales 2 div. Humanidades y Ciencias Sociales 2 div. Lenguas
3° año (secundario)	4 divisiones	4° año (secundario)	2 divisiones	1 div. Ciencias. Naturales 1 div. Humanidades y Ciencias Sociales

De a poco se va efectivizando la aplicación del nivel secundario y observamos en el **cuadro 3** que en el turno mañana 1°, 2° y 3° año se conservan las seis (06) divisiones. De nueve (09) divisiones de 3° año se pasa a seis (06) de 4° año y de nueve (09) divisiones de 4° año a seis (06) de 5° año. De esta manera se completan en este turno las divisiones por cada año y por lo tanto siguen las 30 aulas ocupadas.

En el turno tarde de nueve (09) divisiones de 1° y 2° año se pasa a seis (06) divisiones en ambos años; mientras que 3° año sigue con seis (06) divisiones. De seis (06) divisiones de 3° año a seis (06) de 4° año. De dos (02) divisiones de 4° año a dos (02) de 5° año.

Como vemos en el turno tarde quedó de 1° a 4° año con seis (06) divisiones cada año y 5° año quedo con dos (02) divisiones, quedando 26 aulas en funcionamiento.

Cuadro N° 3

AÑO 2013		AÑO 2014		
TURNO MAÑANA		TURNO MAÑANA		
1° año (secundario)	6 divisiones	1° año (secundario)	6 divisiones	
1° año (secundario)	6 divisiones	2° año (secundario)	6 divisiones	
2° año (secundario)	6 divisiones	3° año (secundario)	6 divisiones	2 div. Ciencias. Naturales 2 div. Humanidades y Ciencias Sociales 2 div. Lenguas
3° año (secundario)	9 divisiones	4° año (secundario)	6 divisiones	2 div. Ciencias. Naturales 2 div. Humanidades y Ciencias Sociales 2 div. Lenguas
4° año (secundario)	9 divisiones	5° año (secundario)	6 divisiones	2 div. Ciencias. Naturales 2 div. Humanidades y Ciencias Sociales 2 div. Lenguas

TURNO TARDE		TURNO TARDE		
1° año (secundario)	9 divisiones	1° año (secundario)	6 divisiones	
1° año (secundario)	9 divisiones	2° año (secundario)	6 divisiones	
2° año (secundario)	9 divisiones	3° año (secundario)	6 divisiones	2 div. Ciencias. Naturales 2 div. Humanidades y Ciencias Sociales 2 div. Lenguas
3° año (secundario)	6 divisiones	4° año (secundario)	6 divisiones	2 div. Ciencias. Naturales 2 div. Humanidades y Ciencias Sociales 2 div. Lenguas
4° año (secundario)	2 divisiones	5° año (secundario)	2 divisiones	1 div. Ciencias. Naturales 1 div. Humanidades y Ciencias Sociales

Finalmente en el **cuadro 4** observamos que el turno mañana sigue conservando las seis (06) divisiones de 1° a 5° año sin modificaciones.

En el turno tarde también vemos seis (06) divisiones de 1° a 4° año, mientras que de dos (02) divisiones de 4° se pasa a seis (06) de 5° año. Es importante destacar que en este caso se crearon cuatro (04) divisiones nuevas de 5° año, quedando así todos los años con las seis (06) divisiones cada uno y las 30 aulas completas en ambos turnos.

Cuadro N° 4

AÑO 2014		AÑO 2015		
TURNO MAÑANA		TURNO MAÑANA		
1° año (secundario)	6 divisiones	1° año (secundario)	6 divisiones	
1° año (secundario)	6 divisiones	2° año (secundario)	6 divisiones	
2° año (secundario)	6 divisiones	3° año (secundario)	6 divisiones	2 div. Ciencias. Naturales 2 div. Humanidades y Ciencias Sociales 2 div. Lenguas
3° año (secundario)	6 divisiones	4° año (secundario)	6 divisiones	2 div. Ciencias. Naturales 2 div. Humanidades y Ciencias Sociales 2 div. Lenguas
4° año (secundario)	6 divisiones	5° año (secundario)	6 divisiones	2 div. Ciencias. Naturales 2 div. Humanidades y Ciencias Sociales 2 div. Lenguas

TURNO TARDE		TURNO TARDE		
1° año (secundario)	6 divisiones	1° año (secundario)	6 divisiones	
1° año (secundario)	6 divisiones	2° año (secundario)	6 divisiones	
2° año (secundario)	6 divisiones	3° año (secundario)	6 divisiones	2 div. Ciencias. Naturales 2 div. Humanidades y Ciencias Sociales 2 div. Lenguas
3° año (secundario)	6 divisiones	4° año (secundario)	6 divisiones	2 div. Ciencias. Naturales 2 div. Humanidades y Ciencias Sociales 2 div. Lenguas
4° año (secundario)	2 divisiones	5° año (secundario)	6 divisiones	2 div. Ciencias. Naturales 2 div. Humanidades y Ciencias Sociales 2 div. Lenguas

Este proceso significó que la nueva currícula fuera aplicándose progresivamente, ya que la institución se había planteado la reubicación de los docentes en todos sus caracteres: efectivos, interinos, suplentes en cargo vacante a término e incluso reemplazantes. Como se puede ver en los cuadros anteriores fueron variando los nuevos años y también la cantidad de divisiones de los mismos. De esta manera vemos la transformación desde el comienzo hasta terminar con la cantidad definitiva de divisiones, con la que queda efectivamente consolidado el nuevo Departamento de Aplicación Docente con sus tres orientaciones

En esta transición algunas materias se dividen o desdoblan para dar lugar a otras que tienen que ver con su incumbencia. Por ejemplo Ciencias Naturales, Ciencias Sociales, Geografía, Historia, etc.

A continuación se muestra gráficamente la compleja evolución de las materias, donde vemos la mutación de los nombres de las mismas y además la cantidad de horas cátedras:

EVOLUCIÓN DE LAS MATERIAS

Evolución de Ciencias Naturales

2011				
Asignatura	Total hs	Hs por curso	Año	Divisiones
Cs. Naturales	80	4 hs	7°	20
Cs. Naturales	100	5 hs	8°	20
Cs. Naturales	100	5 hs	9°	20
	280			

2012				
Asignatura	Total hs	Hs por curso	Año	Divisiones
Biología	88	4 hs	1°	22
Cs. Naturales	100	5 hs	9°	20
Biología	88	4 hs	3°	14
Química I	88	4 hs	3°	14
Genética	15	3 hs	3°	5
Ecología de Poblaciones	15	3 hs	3°	5
	306			

2013				
Asignatura	Total hs	Hs por curso	Año	Divisiones
Biología	60	4 hs	1°	15
Biología	60	4 hs	2°	15
Biología	60	4 hs	3°	15
Química I	60	4 hs	3°	15
Genética	15	3 hs	3°	5
Ecología de Poblaciones	15	3 hs	3°	5
Química II	33	3 hs	4°	11
Física I	33	3 hs	4°	11
Química Aplicada	12	3 hs	4°	4
Proyecto de Investigación	12	3 hs	4°	4
Ecología de Comunidades y Ecosistemas I	12	3 hs	4°	4
	372			

2014				
Asignatura	Total hs	Hs por curso	Año	Divisiones
Biología	48	4 hs	1°	12
Biología	48	4 hs	2°	12
Biología	48	4 hs	3°	12
Química I	60	4 hs	3°	12
Genética	12	3 hs	3°	4
Ecología de Poblaciones	12	3 hs	3°	4
Química II	36	3 hs	4°	12
Física I	36	3 hs	4°	12
Química Aplicada	12	3 hs	4°	4
Proyecto de Investigación	12	3 hs	4°	4
Ecología de Comunidades y Ecosistemas I	12	3 hs	4°	4
Física II	32	4 hs	5°	8
Física y Astronomía	9	3 hs	5°	3
Química Industrial	12	4 hs	5°	3
Biodiversidad	9	3 hs	5°	3
Ecología de Comunidades y Ecosistemas II	9	3 hs	5°	3
	407			

2015				
Asignatura	Total hs	Hs por curso	Año	Divisiones
Biología	48	4 hs	1°	12
Biología	48	4 hs	2°	12
Biología	48	4 hs	3°	12
Química I	60	4 hs	3°	12
Genética	12	3 hs	3°	4
Ecología de Poblaciones	12	3 hs	3°	4
Química II	36	3 hs	4°	12
Física I	36	3 hs	4°	12
Química Aplicada	12	3 hs	4°	4
Proyecto de Investigación	12	3 hs	4°	4
Ecología de Comunidades y Ecosistemas I	12	3 hs	4°	4
Física II	48	4 hs	5°	12
Física y Astronomía	12	3 hs	5°	4
Química Industrial	16	4 hs	5°	4
Biodiversidad	12	3 hs	5°	4
Ecología de Comunidades y Ecosistemas II	12	3 hs	5°	4
	436			

Evolución de Ciencias Sociales

2011				
Asignatura	Total hs	Hs por curso	Año	Divisiones
Cs. Sociales	80	4 hs	7°	20
Historia	60	3 hs	8°	20
Historia	60	3 hs	9°	20
Geografía	60	3 hs	8°	20
Geografía	60	3 hs	9°	20
Formación Ética	40	2 hs	8°	20
Formación Ética	40	2 hs	9°	20
	400			

2012				
Asignatura	Total hs	Hs por curso	Año	Divisiones
Historia	66	3 hs	1°	22
Historia	42	3 hs	3°	14
Historia	60	3 hs	9°	20
Geografía	66	3 hs	1°	22
Geografía	42	3 hs	3°	14
Geografía	60	3 hs	9°	20
Formación Ética	40	2 hs	9°	20
Sociología	24	3 hs	3°	8
Geografía de Mendoza	24	3 hs	3°	8
	424			

2013				
Asignatura	Total hs	Hs por curso	Año	Divisiones
Historia	45	3 hs	1°	15
Historia	45	3 hs	2°	15
Historia	45	3 hs	3°	15
Historia	33	3 hs	4°	11
Geografía	45	3 hs	1°	15
Geografía	45	3 hs	2°	15
Geografía	45	3 hs	3°	15
Geografía	33	3 hs	4°	11
Formación Ética	45	3 hs	2°	15
Sociología	15	3 hs	3°	5
Geografía de Mendoza	15	3 hs	3°	5
Política y Ciudadanía	12	3 hs	4°	4
Proyecto de Investig.	12	3 hs	4°	4
Historia de Mendoza	12	3 hs	4°	4
	447			

2014				
Asignatura	Total hs	Hs por curso	Año	Divisiones
Historia	36	3hs	1°	12
Historia	36	3hs	2°	12
Historia	36	3hs	3°	12
Historia	36	3hs	4°	12
Geografía	36	3hs	4°	12
Geografía	36	3hs	4°	12
Geografía	36	3hs	4°	12
Geografía	36	3hs	4°	12
Formación Ética	36	3hs	2°	12
Formación Ética	36	3hs	4°	12
Sociología	12	3 hs	3°	4
Geografía de Mendoza	12	3 hs	3°	4
Política y Ciudadanía	12	3 hs	4°	4
Proyecto de Investig.	12	3 hs	4°	4
Historia de Mendoza	12	3 hs	4°	4
Economía	32	4hs	5°	8
Antropología	12	4hs	5°	3
Problemática del Siglo XXI	9	3 hs	5°	3
Historia de las ideas Polit.	9	3 hs	5°	3
Problemática Polít.Social de Mendoza	9	3 hs	5°	3
	491			

2015				
Asignatura	Total hs	Hs por curso	Año	Divisiones
Historia	36	3hs	1°	12
Historia	36	3hs	2°	12
Historia	36	3hs	3°	12
Historia	36	3hs	4°	12
Geografía	36	3hs	4°	12
Geografía	36	3hs	4°	12
Geografía	36	3hs	4°	12
Geografía	36	3hs	4°	12
Formación Ética	36	3hs	2°	12
Formación Ética	36	3hs	4°	12
Sociología	12	3 hs	3°	4
Geografía de Mendoza	12	3 hs	3°	4
Política y Ciudadanía	12	3 hs	4°	4
Proyecto de Investig.	12	3 hs	4°	4
Historia de Mendoza	12	3 hs	4°	4
Economía	48	4hs	5°	12
Antropología	16	4hs	5°	4
Problemática del Siglo XXI	12	3 hs	5°	4
Historia de las ideas Polit.	12	3 hs	5°	4
Problemática Polít.Social de Mendoza	12	3 hs	5°	4
	520			

Evolución de Orientación

2011				
Asignatura	Total hs	Hs por curso	Año	Divisiones
Orientación	40	2 hs	7°	20
Orientación	40	2 hs	8°	20
Orientación	40	2 hs	9°	20
	120			

2012				
Asignatura	Total hs	Hs por curso	Año	Divisiones
Orientación	44	2 hs	1°	22
Orientación	40	2 hs	9°	20
Lógica	42	3 hs	3°	14
	126			

2013				
Asignatura	Total hs	Hs por curso	Año	Divisiones
Orientación	30	2 hs	1°	15
Lógica	45	3 hs	3°	15
Psicología	33	3 hs	4°	11
	108			

2014				
Asignatura	Total hs	Hs por curso	Año	Divisiones
Orientación	24	2 hs	1°	12
Lógica	36	3 hs	3°	12
Psicología	36	3 hs	4°	12
Filosofía	32	4 hs	5°	8
	128			

2015				
Asignatura	Total hs	Hs por curso	Año	Divisiones
Orientación	24	2 hs	1°	12
Lógica	36	3 hs	3°	12
Psicología	36	3 hs	4°	12
Filosofía	48	4 hs	5°	12
	144			

Reubicación docente

La reubicación horaria son pautas, criterios que tienen como fin el proceso de reubicación de horas cátedras dentro de un Diseño Curricular pre-establecido. En relación con lo mencionado anteriormente, sabemos que existen sistemas informáticos que se utilizan para realizar dicha reubicación, los cuales tienen un valor oneroso, pero también sabemos que lo que está detrás de una currícula con una variedad de nombres de asignaturas y una cierta cantidad de horas cátedras son personas, quienes son los que aplican esa currícula. Debido a que los directivos priorizaron la fuente de trabajo y su estabilidad del personal docente, la reubicación fue realizada manualmente, además, de las variables que se tomaron para su realización también se tuvo en cuenta el aspecto humano, cuestión que la tecnología no toma en cuenta.

La misma se realizó sobre un plantel docente de 276 profesores, de ellos 3 poseen 36 VER horas en el D. A. D. y solo 4 tienen el mínimo posible de 2 horas. El promedio de horas-profesor es de 12 y la antigüedad alcanza los 20 años promedio.

Las distintas variables existentes y que se manejaron para poder lograr lo que se pretendía fueron las siguientes:

1. DOCENTE DEL DEPARTAMENTO DE APLICACIÓN

Es el protagonista de la reubicación, es al docente a quien se le aplican las variables. Por eso lo definimos como quien es el que imparte, dirige, supervisa, orienta o colabora en la enseñanza con sujeción a normas pedagógicas y a los reglamentos en vigencia en el ámbito de la UNCuyo.

Un perfil de educador/a de nivel medio acorde con la realidad y su profesionalidad, se deben contar al menos con tres herramientas fundamentales: sensibilidad, flexibilidad y conocimiento; saberes sistemáticos de la naturaleza y de la sociedad que son fundamentales para resolver problemas de tipo técnico y problemas de identidad y pertenencia; debe conocer muy de cerca los avances tecnológicos y científicos que deberá manejar pero que debiera manejar desde su formación misma.

Estar en condiciones de fundamentar teóricamente sus prácticas de enseñanza enmarcadas en concepciones éticas y sociales del conocimiento, en función de la escuela y de la educación.

- Tener condiciones personales y la formación ética y técnica requerida para establecer relaciones institucionales y personales positivas.
- Ser capaz de participar, juntamente con otros docentes, en la elaboración y la implementación del Proyecto Educativo Institucional, de acuerdo con el contexto social particular de la escuela.

- Ser capaz de analizar y de interpretar los resultados de su trabajo, de evaluarlos y de modificarlos para mejorar la calidad de los aprendizajes

2. SITUACIÓN DE REVISTA

Es el grado de estabilidad que obtiene un docente frente a un cargo u horas siempre por concursos; dicho de otra manera se refiere al carácter de la designación de las horas cátedras del docente el cual se clasifica en:

Efectivo: tiene estabilidad definitiva

Interino: la designación se realiza de marzo a diciembre y de enero a febrero, y así sucesivamente

Suplente en Cargo Vacante a término: es similar al interino

Reemplazante: la designación está supeditada a la licencia del titular (enfermedad, maternidad, cargo de mayor jerarquía, estudio, razones particulares, etc.)

3. ANTIGÜEDAD DOCENTE

Es el cómputo de los periodos laborales realizados por un docente desde el día del ingreso a la docencia hasta el momento donde se calcula. No se computan aquellas licencias sin goce de haberes o faltas injustificadas

En este caso se tomó el número de legajo de la Universidad Nacional de Cuyo del profesor para realizar un orden ascendente.

4. PERFIL O INCUMBENCIA DEL TÍTULO

El título es el comprobante de estudios que permite ejercer una profesión o cargo.

Títulos docentes habilitantes para el ingreso en la docencia son aquellos que por sí aseguren:

a) La formación pedagógica general, incluyendo la formación básica en sus distintas disciplinas auxiliares.

b) En conocimiento integral del educando, según el nivel, modalidad y/o especialidad respectiva.

c) Los fundamentos psico-pedagógicos de la función específica.

d) (Texto según Ley 10.614) El dominio de los procedimientos y/o técnicas y contenidos según el nivel, modalidad y/o especialidad que se trata.

Por lo tanto se tomó en cuenta el analítico del título del docente, pudiendo así reubicarlo en nuevas asignaturas de acuerdo a las materias que ha cursado en su carrera.

5. INFRAESTRUCTURA

La institución cuenta con 30 aulas divididas en dos plantas. Por eso el EGB 3 tenía 10 divisiones por año y por turno. Haciendo un total 60 divisiones entre ambos turnos.

Es por eso que en la transformación se instrumentó la forma para ocupar la mayoría de las aulas reubicando a todos los docentes.

Este proceso fue dándose con variaciones en la cantidad de divisiones en los distintos años, para llegar finalmente a la estructura definitiva.

Esta evolución la vemos en los cuadros 1, 2, 3 y 4. Por ejemplo: la transformación comenzó en el año 2012 con 22 divisiones de 1° año para finalizar con solo 12 divisiones en el año 2015. Otro ejemplo es 3° año que se inició con 10 divisiones en el turno mañana y 4 divisiones en el turno tarde. Terminando en 6 divisiones en cada turno.

6. NUMERO DE DIVISIONES

Se formaron más cantidad de divisiones por año, las que fueron reduciéndose a medida que se agregaban los nuevos años. Esto permitió reubicar la totalidad de profesores. Si se hubiera comenzado con el número de divisiones que realmente va tener la estructura cuando finalice la transformación habría existido un exceso de docentes.

7. HORARIO

Se trató de respetar el horario y el turno que poseía el profesor al momento de la reubicación. Y en lo posible de concentrar el mismo, tratando así de beneficiarlo, ya que en este caso particular la ubicación geográfica del Departamento de Aplicación Docente no es muy favorable, ya sea para el docente que viaja en colectivo porque su frecuencia no es muy fluida o el que se va en su vehículo es oneroso su traslado.

El docente tenía la oportunidad de pedir por escrito algún cambio de horario previo o posterior a la reubicación. Lo cual se podía hacer definitivo o temporal.

Pero la modificación del horario de entrada y salida no se pudo evitar. Como se expone en los **Cuadros 1; 2; 3 y 4** que se desarrollaron anteriormente la transformación fue progresiva y esto incluyó también el horario, lo podemos observar a continuación:

7° año

Turno mañana: Lun a Vie 8:00 a 12:20 - Dos días a la semana de 12:30 a 13:10

Turno tarde: Lun a Vie 14:30 a 18:50 - Dos días a la semana de 13:40 a 14:20

8° año

Turno mañana: Lun a Vie 8:00 a 13:10 – Sábado 8:00 12:20

Turno tarde: Lun a Vie 13:40 a 18:50 – Sábado 8:00 12:20

9° año

Turno mañana: Lun a Vie 8:00 a 13:50

Turno tarde: Lun a Vie 13:00 a 18:50

En el nuevo sistema de nivel secundario hubo que adaptar el horario pensando en que deberían seguir funcionando las 30 aulas, quedando conformado de la siguiente manera:

1°; 2°; 3°; 4° y 5° año

Turno mañana: Lun a Vie 7:50 a 12:55

Turno tarde: Lun a Vie 13:35 a 18:40

8. MODULO

Horario mínimo para impartir enseñanza (40 minutos)

9. CARGA HORARIA

Horas cátedras acumuladas por cada profesor y que no se encuentra dentro de las normas vigentes por incompatibilidades

10. DECLARACIÓN JURADA

Es el documento que presenta el docente, donde consta en forma fehaciente los horarios que cumple en otras instituciones. Se debe declarar las funciones, cargos y ocupaciones en el Sistema Educativo - de Gestión Pública y/o Privada, además de las actividades no oficiales. Si un formulario no es suficiente se completan tantos como sean necesarios Este insumo es muy importante e imprescindible para poder ubicar el horario del docente evitando superposiciones o incompatibilidades.

Para llevar a cabo la reubicación docente surgieron algunas variables y fueron utilizadas estratégicamente logrando así que todos los profesores quedaran reubicados.

11. PAREJA PEDAGOGICA

La pareja pedagógica se refiere a dos docentes de la misma área en el mismo curso o divididos por niveles. Esta modalidad se implementó para las asignaturas de los idiomas

de francés e inglés, ya que los alumnos presentan distinto conocimiento del idioma, por lo tanto se los divide según el mismo.

En esta variable también encontramos el problema de la infraestructura y la carga horaria del docente de francés. La currícula del EGB 3 contaba con una carga horaria de 180 hs de francés.

El nuevo plan de estudio se adecuó para implementar solo hs, por lo tanto para seguir conteniendo al docente se ideó la pareja pedagógica.

12. HORAS VIRTUALES

La definición de hora virtual no varía mucho en relación con la definición de hora presencial, dado que la única diferencia se da en los medios empleados para establecer la comunicación entre los actores del proceso educativo. Este elemento que diferencia a la educación tradicional presencial de la virtual, le otorga algunas características que para una gran parte del potencial mercado educativo pueden ser muy benéficas, tales como la flexibilidad en el manejo del tiempo y el espacio.

Esta nueva estructura curricular, con una carga horaria de 35 hs semanales, promovió la implementación de algunos espacios curriculares con una hora cátedra virtual, ya que de lo contrario el alumno debería estar en el Establecimiento mucho más tiempo del establecido en la Propuesta Educativa.

Volvemos a mencionar la infraestructura como límite y obstáculo para reubicar el total de las horas frente a curso. La currícula de 1° y 2° tienen 38 hs. cátedras semanales de lunes a viernes, y 3°; 4° y 5° año tienen 40 hs. cátedras semanales. Por lo que se deduce que si las horas presenciales son 35 hs. , según los horarios de 7:50 a 12:55 hs. turno mañana y 13:35 a 18:40 hs. turno tarde, la diferencia de tres horas en 1° y 2° año y cinco horas en 3°; 4° y 5° año son virtuales para completar la carga horaria que corresponde según la currícula.

Estos espacios a los que se les asigna horas cátedras virtuales por semana se detallan a continuación, cabe recordar que estas son para completar la currícula cuya cantidad varía según el año del nivel secundario:

	Asignatura	Cantidad
1° AÑO	Música	1 h.
	Lengua y Literatura	1 h.
	Redes Culturales	1 h.
2° AÑO	Artes Visuales	1 h.
	Tecnología	1 h.
	Redes Culturales	1 h.
3° AÑO	Biología	1 h.
	Geografía	1 h.
	Lógica	1 h.
	Teatro	1 h.
	Orientación	
	EDI Lenguas. “Interculturalidad”	1 h.
	EDI Cs. Sociales: “Geografía de Mendoza”	1 h.
	EDI Cs. Naturales: “Ecología de las Comunidades”	1 h.
4° AÑO	Historia	1 h.
	Matemática	
	Psicología	1 h.
	Orientación	
	Política y Ciudadanía (Hum.Cs. Sociales)	1 h.
	Proyecto Investigación Cs. Sociales	1 h.
	Química Aplicada(Cs. Naturales)	1 h.
	Proyecto Investigación Cs. Naturales	1 h.
	Francés (Lenguas)	1 h.
	Proyecto Investigación Lenguas	1 h.

5° AÑO	Economía	1 h.
	Filosofía	1 h.
	Física II	1 h.
	Orientación	
	Política y Ciudadanía (Cs.Sociales)	1 h.
	EDI 2 Cs. Sociales “Problemática Política y Social de Mendoza”	1 h.
	Química Aplicada	1 h.
	EDI 2 Cs. Naturales “Biodiversidad”	1 h.
	Portugués	1 h.
	EDI 2 Lenguas	1 h.
	Opcionales: “Taller de escritura creativa” “Cine y Literatura” “Compresión y Producción de Textos”	

13.CAPACITACIÓN

Algunos docentes debieron capacitarse para poder ser reubicados. Por ejemplo la institución proveyó formación contratando a una especialista en la asignatura de Lógica. También debió formarlos para poner en funcionamiento las aulas virtuales, en este aspecto la capacitación se fue actualizando a medida que progresaba la transformación.

14.ESPACIOS DE DEFINICIÓN INSTITUCIONAL

Aparece una nueva denominación en la currícula que se denomina con la sigla E.D.I, y son horas cátedras para proyectos o temas específicos desde donde se trata de dar la impronta que el establecimiento quiere poner de manifiesto en su comunidad educativa. Este espacio se aprovechó para reubicar creativamente y estratégicamente a los docentes, creándose asignaturas relacionadas con las orientaciones, perfiles de los títulos y docentes que por la nueva currícula quedaban fuera del sistema. Un ejemplo

claro de esto fueron los docentes de latín, asignatura que no está presente en el nivel secundario, transformándose en Redes Culturales.

Los mismos varían según el año y la orientación, aunque cabe aclarar que el EDI en 1° y 2° año es común para todas las orientaciones.

Estos son:

EDI - Redes Culturales	1° año
	2° año

Orientación Ciencias Naturales

EDI - Geografía de Mendoza	3° año
EDI - Historia de Mendoza	4° año
EDI 1 - Historia de las Ideas Políticas	5° año
EDI 2 - Problemática Política Social de Mendoza	5° año

Orientación Humanidades y Ciencias Sociales

EDI - Ecología de las Poblaciones	3° año
EDI - Ecología de Comunidades y Ecosistemas	4° año
EDI 1 - Biodiversidad	5° año
EDI 2 - Ecología de Comunidades y Ecosistemas	5° año

Orientación Lenguas

EDI- Interculturalidad	3° año
EDI – Portugués I	4° año
EDI 1 - Literatura Inglesa	5° año
EDI 2 • Cine y Literatura • Taller de Escritura Creativa • Comprensión y Prud. De Textos	5° año

15.DISPONIBILIDAD

En la gestión pública, cuando por razones de clausura de escuelas, secciones de grado o cursos, reorganización o reajustes de tareas docentes, sean suprimidos materias o cargos docentes, los titulares quedan en disponibilidad con goce de sueldo por el término máximo de un año y corresponderá a la superioridad con intervención de la Junta de Clasificación proceder a ubicarlos o fijarles destinos provisorios. Por el contrario, en la gestión privada, la disponibilidad se dispondrá sin goce de sueldo y por el mismo término, es decir un año. VER

Esta variable casi no fue utilizada en la transformación, ya que los posibles docentes que quedaban en esta situación, se los reubicó en proyectos, horas virtuales, programas, etc. Fueron muy pocos los docentes que quedaron en disponibilidad transitoriamente, ya que en el proceso fueron reubicados.

16.CONFLICTOS PERSONALES E INTERPERSONALES

Los conflictos como actos humanos evolucionan y tienen diversos grados de intensidad. Esa variedad de conflictos genera también posibles estrategias para tratarlos y la elección de la más adecuada permite —o no lo hace— la transformación educativa de los actores y de la gestión. Estas estrategias pueden ser:

- Negociación. Es una relación de interdependencia, en la que las partes acuerdan en negociar las demandas, con o sin ayuda de un tercero, y utilizando técnicas competitivas o cooperativas
- Conciliación. Es el procedimiento por el que una tercera persona trata de dar continuidad a una negociación entre los actores que hasta el momento no habían podido negociar; se limita a propiciar que los actores debatan sus diferencias y encuentren soluciones.
- Arbitraje. Es un proceso, parecido a un juicio, en el que los actores solicitan la intervención de un agente imparcial que adopta una decisión y ésta es acatada por las partes.
- Mediación. Los actores aceptan o solicitan la intervención de un tercero para que ayude a conducir un proceso que genere un compromiso mutuo viable y satisfactorio que implique la transformación del estado anterior a uno de mayor calidad.

Seríamos muy ilusos si creyéramos que no existieron situaciones conflictivas en este proceso. Es por eso que en algunas circunstancias tuvo que negociarse o buscar una mediación. Esto ocurrió con las horas que se excedían en un determinado contexto, aquí y ahora, pero que con el transcurso del proceso podía cambiar.

Un actor que aparece además de los directivos, docentes y personal administrativo es el gremio, quien también participa como negociador, conciliador y mediador.

17.ARTICULACIÓN

El Departamento de Aplicación Docente en el momento de la transformación dependía de la Facultad de Filosofía y Letras, por lo que una de las orientaciones que se eligió fue Lenguas para poder preservar los docentes de inglés y francés.

Además en la escuela había algunos profesores de Filosofía a los cuales se los sostuvo para que finalmente dieran esta materia.

CONCLUSION

Existe una normatividad específica que determina el ordenamiento de la educación secundaria en la UNCuyo, la cual era difícil de aplicar ya sea por no haber sido actualizada (1995) y además que los Órganos de coordinación para el sistema preuniversitario se encontraron superados administrativamente en el proceso de reubicación de personal docente

Las normas existentes y aplicables son inadecuadas y producidas con anterioridad a las dos transformaciones educativas llevadas adelante en la UNCuyo.

En el marco de las normativas de aplicación pedagógicas es importante resaltar que la UNCuyo se encuentra en primer lugar en la provincia de Mendoza y que su aplicación en nuestro sistema preuniversitario se llevó adelante continuamente.

Pero la falta de un ámbito para el análisis de la dimensión administrativa del sistema preuniversitario dejó en evidencia un problema serio dentro de las organizaciones y desempeño de estas como instituciones y como parte del sistema. Lo que produjo distintas interpretaciones y forma de llevar adelante el proceso.

A pesar de transitar un contexto generalizado de las políticas de transformaciones educativas no existió un eje rector que se pronunciara por la presencia de uniformidad de criterios; principios homogeneizantes y generalizado modelo administrativo de implementación en la reubicación de personal docente.

Esta transformación educativa en su dimensión administrativa nunca pudo plasmar, a pesar de instaurar profundas modificaciones en la estructura del sistema, procesos participativos de todos los componentes del sistema (Directivos, Personal de apoyo académico, personal docente, gremios y Órganos de gobierno) que tuviera como fin encontrar la creciente complejidad de las funciones que asumen los docentes, a su situación de revista, permanencia, estabilidad, carga horaria y demás características de la relación laboral.

La normativa específica inherente a la dimensión administrativa, y condiciones de trabajo ha permanecido sin cambios, sin actualizaciones, ni aggiornamientos a las actuales circunstancias, acordes con las transformaciones implementadas. Sin embargo el impacto de las políticas de transformación educativa evidenció una impronta creciente y permanente de inseguridades para los trabajadores docentes.

Proponer la creación de una Comisión Normalizadora de los procesos administrativos en el marco del subsistema de educación secundaria con la participación de un representante del equipo directivo y uno del personal de apoyo académico designados por cada Consejo de escuela, uno de la Junta calificadora de méritos, uno

por DIGES y un representante de cada gremio, con el fin de proponer al Consejo Superior la adaptación, incorporación y derogación de normas utilizadas en el momento.

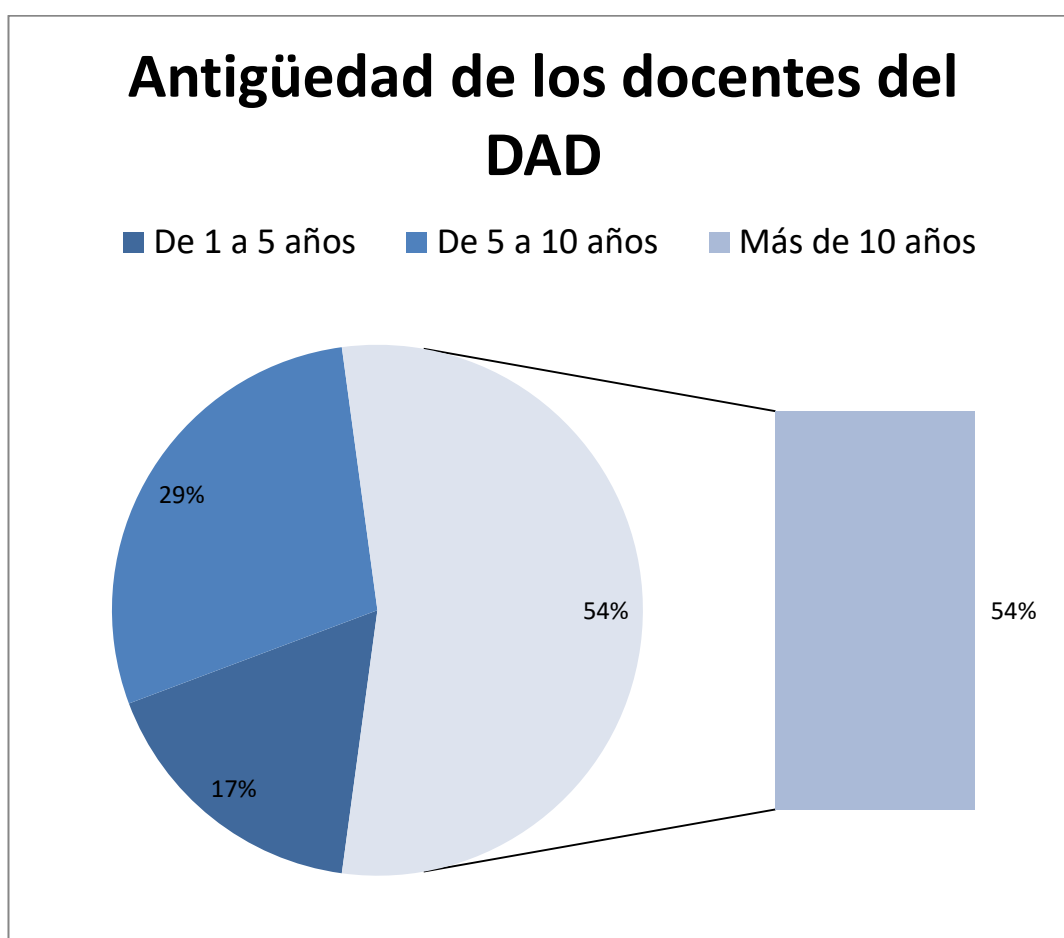
Plantear en dicha comisión el estudio de las Ordenanzas N° 38 /95 y 39/95 para su adaptación legal y la creación de otras normas que produzcan su derogación.

La propuesta de este trabajo es dejar planteada la inquietud de reglamentar, aunando criterios, este tipo de transformaciones y por lo tanto la reubicación de los docentes, utilizando una serie de variables que propicien la flexibilidad necesaria para poder adaptar a la persona según las circunstancias y que se adapten a los distintos colegios de la Universidad Nacional de Cuyo, y así proteger la fuente de trabajo.

ANEXOS:

ENCUESTA DE SATISFACCION

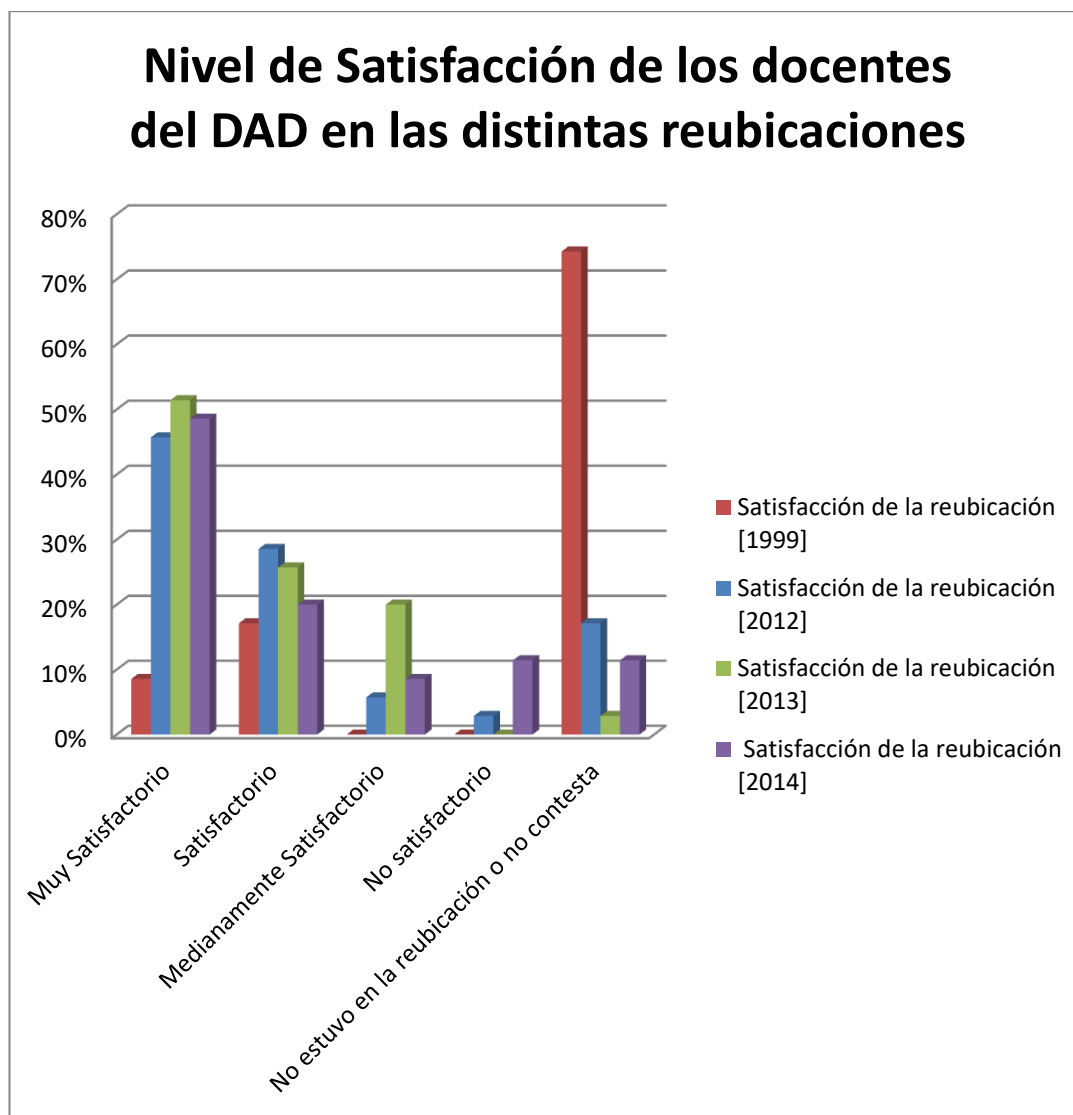
Total de profesores 276, tamaño de muestras 35



Porcentaje de antigüedad en base a un total de 276 docentes

Este resultado nos dice que la mayor cantidad de docentes en el establecimiento tiene más de 10 años en el mismo, el resto son docentes que han ido incorporándose a medida que la institución lo ha requerido. También se muestra que en estos últimos años a raíz de la transformación por el cambio de currícula y la baja de profesores por obtener el beneficio jubilatorio fue necesario incorporar a más docentes, siendo este el de menor porcentaje.

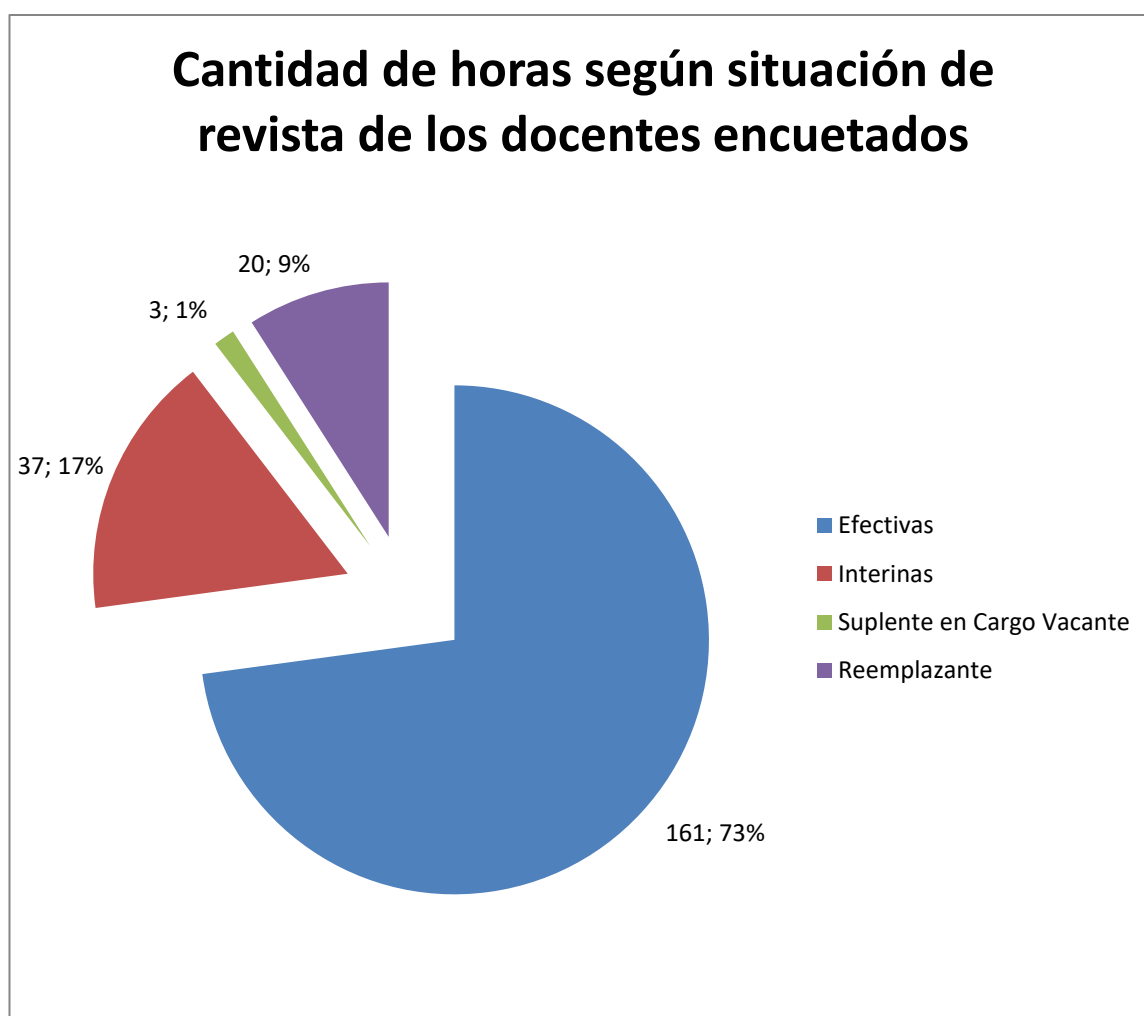
Esto demuestra que la mayoría del personal docente sufrió las dos transformaciones en la UNCuyo. Algunos como protagonistas transferidos y otros que ingresaron debido a necesidades pedagógicas de la primera transformación.



Muestra el porcentaje de satisfacción en la reubicación de acuerdo al año en el que ha ocurrido la misma.

En este gráfico observamos el grado satisfacción que hubo entre los docentes según se fueron dando en los distintos años de reubicación, donde vemos que en base a las respuestas obtenidas el mayor porcentaje de satisfacción de los docentes con los horarios que se le reubicaron. Se muestra además un porcentaje que no estuvo de acuerdo, este fue en el 2014, ya que debido a la incorporación de nuevas materias el docente se reubicó en otra asignatura. Esto implicó que el profesor tuvo que

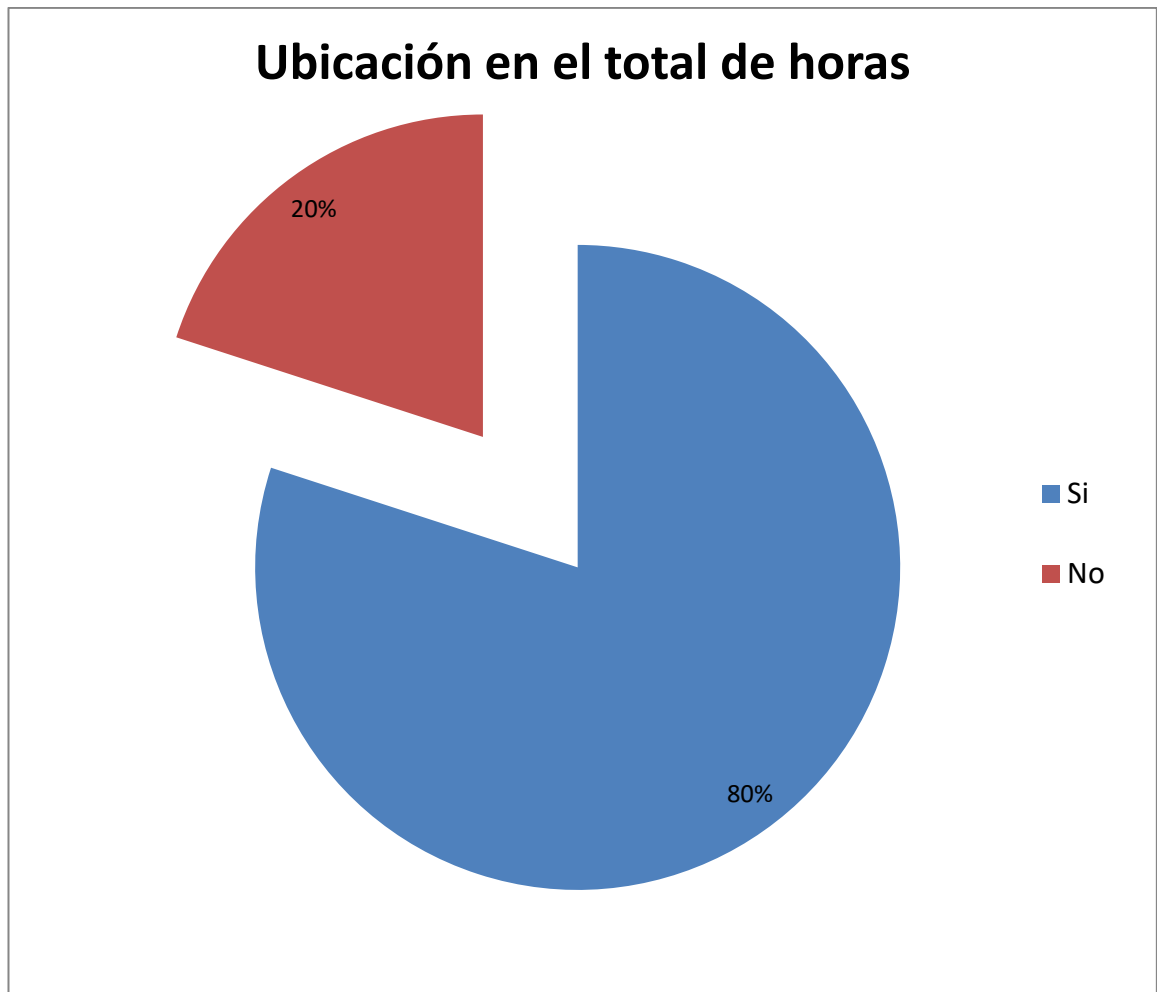
interiorizarse en otros temas a pesar de que eran de incumbencia del título. Debemos decir también que hubo una minoría de los docentes disconformes.



Docentes encuestados según carácter

Podemos ver que en cuanto a estabilidad del personal docente en la institución, tenemos un porcentaje elevado de docentes titulares, lo cual significa una mayor responsabilidad para reubicar, ya que ellos como efectivos tenían prioridad, tanto en la cantidad de horas como en el horario.

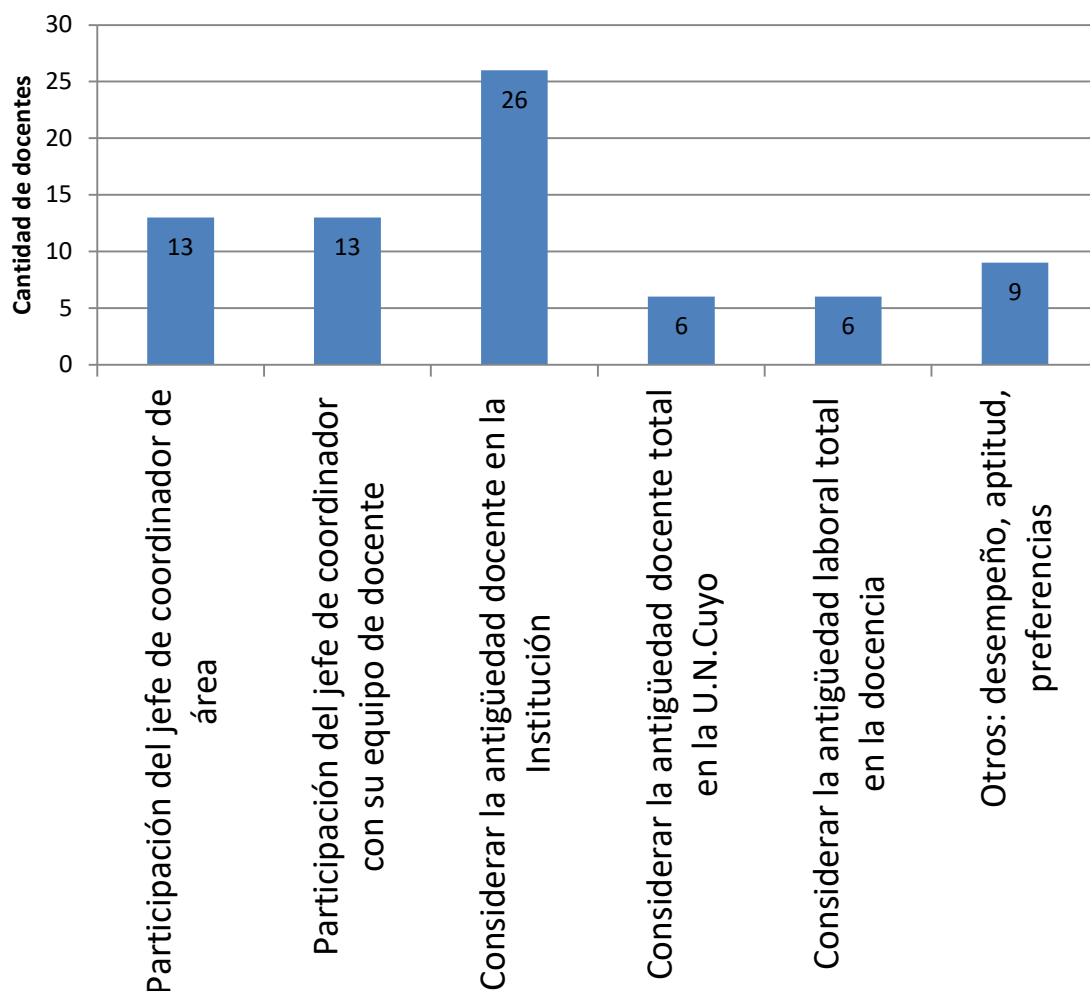
En cuanto el resto de las horas se muestra que las horas interinas quedan en segundo lugar, tercero las horas reemplazantes y en cuarto lugar las suplentes cargo vacante término. Este carácter se estableció según las resoluciones que se mencionaron anteriormente que disponen que el mismo sea mientras dure la transformación. Y por último las horas reemplazantes, de lo que se rescata que fue reubicada la totalidad de los profesores ya que la premisa era no dejar fuera del sistema a ninguno.



Cantidad de horas reubicadas

En este otro gráfico vemos que el mayor porcentaje de horas que teníamos en el establecimiento pudieron ser reubicadas frente a alumnos, quedando un porcentaje mínimo de horas sin ubicar frente a alumnos. Estas fueron asignadas para hacer distintas tareas como: talleres, apoyo, comisión curricular, horas virtuales, etc. Esto se realizó para no dejar a nadie en disponibilidad lo que hubiera creado un grado de inseguridad.

Sugerencias en la forma de reubicación de los docentes de la Institución



Sugerencias para mejorar el modo de trabajo

Por último solicitamos a los docentes que nos comentaran qué se debería cambiar o tener en cuenta para mejorar, o cual cree que es el mejor modo de llevar adelante el proceso de transformación.

Como resultado se muestra que la mayoría de los docentes nos sugieren, en primer lugar, que se debería tener en cuenta la antigüedad docente de la institución y en segundo lugar la participación de los coordinadores junto al equipo docente.

"Licenciatura en Gestión y Administración Universitaria"

Encuesta para la elaboración de Tesis de "Licenciatura en Gestión y Administración Universitaria"

1. Antigüedad en la Institución

Marque la opción correcta ¿Qué antigüedad tiene en el Colegio "Departamento de Aplicación Docente"?

2. Satisfacción de la reubicación

Marque en la tabla su satisfacción respecto de la reubicación en los siguientes años.
(Aclaración: el campo no es obligatorio en el caso que en esos años no haya pertenecido a la Institución)

	No satisfactorio	Medianamente satisfactorio	Satisfactorio	Muy satisfactorio
1999	☐	☐	☐	☐
2012	☐	☐	☐	☐
2013	☐	☐	☐	☐
2014	☐	☐	☐	☐

3. Cantidad de horas y situación de revista: Indique en cada situación de revista la cantidad de horas que posee

Titulares

Interinas

Suplente Cargo Vacante a Término

Reemplazantes

4. Reubicación en la Institución - Marca la respuesta correcta

	SI	NO
¿Fue reubicado en el total de sus horas?	☐	☐

5. Reubicación en otras Instituciones - Marca la respuesta correcta

	SI	NO
¿Ha sido reubicado en alguna otra jurisdicción (Provincia)?	☐	☐

6. En caso de que la respuesta anterior fuera positiva

¿Cómo evaluaría?

7. Sugerencias para las reubicaciones

¿Cuál cree que podría agilizar u optimizar la reubicación en nuestra Institución?

- ☐ Participación del jefe de coordinador de área
- ☐ Participación del jefe de coordinador con su equipo de docente
- ☐ Considerar la antigüedad docente en la Institución
- ☐ Considerar la antigüedad docente total en la U.N.Cuyo
- ☐ Considerar la antigüedad laboral total en la docencia
- ☐ Otros ¿Cuál?

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

- Aguerrondo, Inés. El planeamiento educativo como instrumento de cambio. Buenos Aires. Troquel. 1990
- AnderEgg, Ezequiel. La Planificación Educativa. Ed. Magisterio del Rio de la Plata. Bs As. 1993.
- Antunez, S. Claves para la organización de Centros escolares. Barcelona. ICE-Horsori. 199
- Beltrán Llovador francisco. La gestión escolar de los cambios del curriculum en la enseñanza secundaria. Editorial Miño y Dávila. 2006.
- Castilla Margarita Rosa y Bates Richard. Crítica Práctica de la Administración Educativa. 1989.
- Casassus. Juan y Arancibia, Violeta. Claves para una educación de calidad. Buenos Aires. Kapelusz.1997
- Escudero, J.M. La innovación y organización escolar
- Estebaranz. Araceli. Didáctica e innovación curricular. Sevilla 1992.
- Fernández, Lidia. El análisis de la institución en la escuela. Ed. Piado. 1992.
- Frigerio, Graciela; Poggi, Margarita: En La institución escolar, P.T.F.D.C. Ministerio de Cultura y Educación de la Nación. 1997.-
- Gairín, SallánJ. Y Darder Vidal. Organización de Centros educativos. Edit. Prado Barcelona.1994.
- Imbernón, F. La escuela, la innovación educativa, el currículo, el maestro y su formación.M.C.E. Bs As. 1996.
- MEC. Curso para supervisores y directivos de instituciones escolares. Unidad de Publicaciones. Pozner, Pilar. El director como gestor de aprendizajes escolares. Buenos Aires. 1996.
- Pérez Gómez Ángel. Comprender y Transformar la enseñanza. Edit. Morata, segunda edición. Madrid.
- Zabala Vidiella. La práctica Educativa. Editorial. Grao. 1995.