

Programa de reformulación de normas de convivencia y disciplina



**Dirección General de
Cultura y Educación**
Gobierno de la Provincia
de Buenos Aires

Subsecretaría de Educación

Provincia de Buenos Aires

Gobernador

Ing. Felipe Solá

Director General de Cultura y Educación

Prof. Mario Oporto

Subsecretaria de Educación

Prof. Delia Méndez

Director Provincial de Educación de Gestión Estatal

Prof. Sergio Pazos

Director Provincial de Educación de Gestión Privada

Prof. Juan Odriozola

Directora de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales

Prof. Miriam Marioni

Subdirectora de Educación Polimodal

Prof. Silvia Germani

Subdirector de Trayectos Técnico-Profesionales

Prof. Hugo Mazzola

Subdirector de Educación Agropecuaria

Prof. Eduardo Dillon

Programa de reformulación de normas de convivencia y disciplina

Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales

Dirección técnica del Programa

Lic. Fernando Onetto

Prof. Raúl Moroni

Referente técnico de la Dirección

Prof. Mariela Chiaverano

Dirección General de Cultura y Educación

Subsecretaría de Educación

Calle 13 entre 56 y 57 (1900) La Plata

Provincia de Buenos Aires

comunicacion@ed.gba.gov.ar

Índice

1	■	Presentación	7
2	■	Introducción	9
3	■	Línea intensiva	11
		3.1. Áreas de trabajo	11
		3.2. Objetivos	12
		3.3. Etapas del asesoramiento institucional	12
		3.4. Cronograma de tareas	13
		3.5. Diagrama de desarrollo	13
		3.6. Listado de escuelas seleccionadas, inspectores asesores y asistentes	14
		3.7. Problemas de convivencia recurrentemente seleccionados	15
		3.8. Evaluación de los programas de mejora de la convivencia escolar	17
		3.9. Conclusiones y evaluación del programa	17
		3.10. Impacto del programa en los inspectores	18
		3.11. Impacto del programa en las escuelas	19
4	■	Línea extensiva	21
		4.1. Presentación	21
		4.2. Documento de consulta - junio de 2001	21
		4.3. Resultados de la consulta acerca del capítulo IV de la Resolución 1709/58 ..	27
		4.4. Informe general acerca de la consulta	29
5	■	Reformulación de las normas de convivencia y disciplina	31
		5.1. Presentación	31
		5.2. Resolución 1593/02	32
6	■	Jornadas institucionales	41
		6.1. Primera Jornada Institucional: presentación de la Resolución 1593/02	42
		6.2. Segunda Jornada Institucional: la estrategia de comunicación	43
		6.3. Tercera Jornada Institucional: Cuadernillo de apoyo para la redacción de los AIC	47
		6.4. Cuarta Jornada Institucional: la prevención	48
7	■	Acuerdos Institucionales de Convivencia	51
		7.1. Cuadernillo de apoyo para la redacción de los Acuerdos Institucionales de Convivencia (AIC)	51
		7.2. Evaluación de los Acuerdos Institucionales de Convivencia	59
8	■	El Consejo Institucional de Convivencia (CIC)	67
		8.1. Consejo Institucional de Convivencia. Concepto	67
		8.2. Una convocatoria a participar	67
		8.3. Constitución y funcionamiento del CIC	69

Presentación

Hace tiempo que en nuestro país se reclama una mayor coherencia entre la vida social y las leyes que la regulan. En algunos casos, la expectativa se orienta a cambios en la legislación; en otros, el reclamo apunta al cumplimiento efectivo de leyes ya existentes. En efecto, a veces, aunque las normas hayan sido modificadas, no tienen potencia reguladora o no son respetadas y, por lo tanto, no se generan los cambios correspondientes en la realidad social.

Esta distancia entre los marcos jurídicos y los comportamientos sociales es motivo, entre otras manifestaciones, de un reclamo en los ámbitos de la familia y la escuela en los que a menudo se escuchan demandas por la ausencia de límites. La "falta de límites" de la que hablamos los adultos suele englobar significados diversos y hasta encontrados: refiere la ausencia de normas expresas, la falta de claridad en lo que está permitido y lo que no; la supuesta condescendencia de algunas familias con respecto a ciertas conductas de sus hijos; el supuesto "dejar pasar" de la escuela con respecto a ciertos comportamientos de los alumnos.

En este sentido, la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires ha asumido una línea de trabajo orientada a incidir en el reconocimiento del valor de las leyes y del consenso como pilares fundamentales para la regulación de la vida social en democracia. Por eso, uno de los programas lanzados en el corriente año es *La escuela enseña a respetar la ley*, programa que tiene el objetivo de contribuir a formar ciudadanos comprometidos con las instituciones democráticas, hacia una sociedad más justa.

En ese marco se inscribe también el *Programa de Reformulación de Normas de Convivencia y Disciplina* que ha comenzado a implementarse para la Educación Polimodal. Este programa se sustenta en ciertas convicciones educativas, entre las cuales merecen ser destacadas la necesidad de legitimar las normas y el respeto por la autoridad; la valoración de nuestros jóvenes y la prevención de eventuales arbitrariedades derivadas de la asimetría inherente a toda institución en la que algunos ejercen el rol de enseñar y otros, el de aprender.

En primer lugar, la DGCyE asume que el concepto de *legitimación*, tanto en lo que se refiere a las normas como al respeto por la autoridad, equivale a participación, argumentación y consenso. La legitimidad de las normas es proporcional a los espacios de autonomía que permitan intervenir en su construcción y al reconocimiento de su validez o necesidad. En consecuencia, este programa no puso el énfasis en reforzar controles y aumentar amenazas, sino que, por el contrario, apeló a la convicción y al compromiso de todos los actores para que se involucren en una tarea común.

En segundo lugar, el programa ha procurado no estigmatizar ni subestimar a nuestros jóvenes. Por eso no concibe las normas escolares como un sistema disciplinario destinado exclusivamente a los alumnos, sino que reconoce que la falta de vigencia de algunas normas en la escuela es una responsabilidad que atañe a todos sus actores, y lo mismo puede decirse del imperativo de formular nuevas normativas mediante el consenso. Queremos que el respeto por la norma se construya sin discriminaciones, desde el respeto de los jóvenes por los adultos y desde el respeto de los adultos por los jóvenes.

En tercer término, considerando las necesarias asimetrías con las que interactúan los protagonistas de la vida escolar y el riesgo del abuso de poder que estas a veces conllevan, el programa propone dos instancias de regulación que apuntan a garantizar la igualdad de derechos y a evitar las arbitrariedades: los *acuerdos institucionales de convivencia* (AIC) y los *consejos institucionales de convivencia* (CIC). Ambas instancias constituyen canales para que todos los actores involucrados puedan participar orgánicamente en las decisiones que atañen a su convivencia institucional. Estos mecanismos no implican desdibujar roles, suprimir límites o eludir sanciones justas. Por el contrario, participar responsablemente en la construcción del respeto por la ley implica también preservar el rol de la autoridad y la responsabilidad última que les cabe a directivos y docentes en la vida institucional.

Con satisfacción, entonces, la DGCyE presenta el trabajo realizado por la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales junto con escuelas de todas las regiones bonaerenses entre 2000 y 2003. El camino está apenas iniciado, pero el compromiso es no abandonarlo hasta que los objetivos previstos hayan sido alcanzados.

Prof. Mario Oporto
Director General de Cultura y Educación

Introducción

Hace ya tiempo que la problemática de la convivencia entre los actores que concurren a la escuela viene demandando la atención de la comunidad argentina y bonaerense. Una encuesta realizada por esta Dirección a todos los docentes para recabar temáticas de capacitación en el año 2000 ya nos mostraba que este tema era una preocupación general. En los últimos años hubo hechos de violencia que fueron titulares en los diarios de todo el país y que, si bien estadísticamente no eran hechos relevantes, en sí mismos eran dolorosos y trágicos y confirmaban aquella preocupación.

La Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico Profesionales tomó esta demanda e implementó un Programa de Reformulación de Normas de Convivencia y Disciplina, el cual se propuso como objetivo para el período 2001-2002 una **actualización de la reglamentación interna de las escuelas del nivel**, revisando y renovando el reglamento vigente que data del año 1958.

Con dicho fin, en el ciclo lectivo 2001 se implementaron dos líneas de acción:

1. La **línea intensiva**, focalizada en el trabajo con **63 escuelas** de la jurisdicción. Allí se buscó la formulación o reformulación de un Acuerdo Institucional de Convivencia (AIC) en el contexto de un Programa Focalizado de Convivencia Institucional (PFCl) que fue realizado por el equipo de conducción de cada una de las escuelas seleccionadas con el asesoramiento del inspector responsable. En este programa intensivo de trabajo se ha realizado una *evaluación de la calidad de la convivencia institucional y se elaboraron estrategias de mejoramiento de las formas de interacción en la escuela* con la participación de los miembros de la institución. Entonces, la formulación de un Acuerdo Institucional de Convivencia (AIC) debía estar estrechamente vinculada con la experiencia de mejora de calidad de las relaciones institucionales y no resultar nada más que un ejercicio de participación y consenso para redactar un documento. En su tarea de asesoramiento el inspector contaba con el acompañamiento del equipo de coordinación designado por esta Dirección y miembros del programa de Fortalecimiento Educativo Institucional (PROFEI - UEP).

2. La **línea extensiva** se propuso una *revisión evaluativa del reglamento de disciplina* en vigencia y la *elaboración de sugerencias de modificación* por parte de la comunidad educativa de todas las instituciones de esta Dirección.

Esta línea de trabajo fue la más importante desde el punto de vista institucional y consistió en una consulta realizada en el año 2001 respecto de la conveniencia de realizar una renovación del reglamento de disciplina vigente desde 1958. Durante el ciclo lectivo 2001, se inauguró formalmente un diálogo y una reflexión conjunta con todas las instituciones dependientes de esta Dirección *sobre las normas que regulaban el comportamiento de las personas y sus relaciones mutuas en nuestras escuelas*. El proceso así iniciado tuvo como objetivo para el año 2001 un análisis tendiente a la adaptación, reformulación y enriquecimiento de la Resolución N° 1709 (que data del año 1958) en su capítulo referido a la disciplina. El capítulo IV de este Reglamento (artículos 131 a 138) establecía las medidas correctivas aplicables a los alumnos por mala conducta y los procedimientos pertinentes.

Entendiendo que esa evaluación sería más fructífera si se realizara con aquellos que están diariamente involucrados en las tareas de enseñar y de aprender, este proceso de renovación de las normas de

convivencia escolar se inició solicitando el parecer de los *equipos directivos*, confiando en que ellos propiciarán la *participación más amplia posible*, para que todos los actores de la institución escolar que libremente desearan hacerlo manifiesten su opinión. De esta manera, la consulta incluyó en muchos casos el aporte de otros actores de la comunidad escolar: docentes, preceptores, no docentes, alumnos y alumnas, familias.

Habiendo pasado más de 40 años desde la entrada en vigencia de la norma de disciplina, *se infería como necesario un cambio y una reactualización*. En ese tiempo, la sociedad había cambiado notablemente. Cuando esto sucede, las normas se desajustan y ya no responden adecuadamente a las demandas de las instituciones para las cuales fueron creadas.

No se trató de buscar el cambio como un fin en sí mismo sino de *modificar aquello que ya no respondía a nuestras necesidades o a nuestras convicciones actuales* y tratar de cubrir los lugares vacíos que dejaba la antigua normativa nacida en otro contexto histórico y cultural. En el curso de este proceso, las instituciones educativas de ningún modo se encontraron sin normativa, puesto que continuaron en vigencia las antiguas reglas hasta que se aprobara el marco normativo que mejor favoreciera una convivencia constructiva en las escuelas, para que todos pudiésemos enseñar y aprender más y mejor.

A partir de dicha consulta, recibimos un aporte importante y significativo de aproximadamente **800 instituciones** que influyó fuertemente en la elaboración de la Resolución 1593/02. La presentación de esta Resolución, aprobada por el Director General de Cultura y Educación inauguró una nueva etapa en la materia. A partir de entonces, todas las escuelas debieron *producir un nuevo marco normativo general sostenido en los acuerdos, la participación y la prevención*. La Resolución propuso, más que una nueva reglamentación, un conjunto de ideas consensuadas que resultaran orientadoras de la convivencia institucional. Esta normativa estableció el marco general dentro del cual cada institución educativa formuló sus Acuerdos Institucionales de Convivencia.

Construir sistemas de convivencia escolar fundados en el diálogo, la cooperación y la participación requiere del compromiso democrático de los educadores y la firme convicción de que *es posible mejorar la función pedagógica de la escuela a partir de las relaciones de convivencia* que se manifiestan entre todos los actores que intervienen en la vida escolar. Serán las instituciones, en el marco de la flamante normativa y en el uso de su propia autonomía, las encargadas de establecer las normas de convivencia, replanteando sus niveles de comunicación tanto para el interior de la escuela como para sus relaciones con la sociedad que las contiene. Cada uno de los integrantes de la vida escolar se comprometerá en la búsqueda de los consensos que permitan la prevención y la resolución de los conflictos que se manifiestan en el seno de los establecimientos educativos.

Es una referencia común de toda la sociedad el afirmar que existe un profundo desencuentro entre el mundo de los adultos y el de los adolescentes. Las instituciones educativas deben hacerse cargo de esta situación y para ello nada mejor que la convocatoria a una convivencia centrada en valores tales como la solidaridad, la cooperación, el respeto por las diferencias y el diálogo fecundo. Para ello será preciso que los docentes puedan comprender en toda su complejidad los marcos sociales que rodean a la escuela y a la convivencia en la misma, de modo tal de poder construir diagnósticos y prácticas más consistentes en su acción educadora. En el mismo sentido, deberán visualizar con mayor profundidad el cuadro de valores, los sistemas de representación, las costumbres, las necesidades y los problemas de los jóvenes de hoy, elementos que podrán aportar a la construcción de vínculos más solidarios e integradores entre los miembros de la comunidad escolar.

El programa se propuso diversos logros simultáneos: una *actualización de la normativa interna* de las instituciones, el desarrollo de *experiencias piloto* en el que se tome institucionalmente la *convivencia como foco de reflexión y tarea conjunta*, la *formación de un grupo de inspectores en el asesoramiento de la problemática de la convivencia institucional* y la realización conjunta de un proyecto de trabajo entre inspectores jefes de región e inspectores de área. De este modo, el camino de mejora en relación con la convivencia estaba definitivamente consolidado.

Línea intensiva

El trabajo focalizado o intensivo comenzó con la selección por parte de los inspectores jefe de Región de las 63 escuelas destinatarias del proyecto y de los inspectores que serían invitados a participar en el mismo. Con los inspectores involucrados se realizaron dos jornadas de capacitación con el objeto de *acordar el enfoque, los propósitos del programa y las herramientas de intervención institucional*. Asimismo se conformaron equipos de asesoramiento integrados por asistentes técnicos del ProFEI e inspectores de la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales, quienes establecieron el programa de intervención en las escuelas seleccionadas. Posteriormente, en cada uno de los establecimientos seleccionados se realizó un *diagnóstico de necesidades* a partir del cual se identificó el o los problemas de convivencia institucional más significativos. Conjuntamente se formularon *objetivos* de trabajo. También se planificó el *alcance* del proyecto: estrategia focalizada o general, niveles y formas de participación de los diferentes segmentos institucionales (directivos, docentes, personal auxiliar, alumnos y familias). En la implementación de las estrategias planificadas participaron los miembros de la institución. De esta manera, una vez realizado el diagnóstico se avanzó en el desarrollo de una *experiencia de mejora de la calidad de las relaciones institucionales*. Entonces se infirió que estarían dadas las condiciones para que cada institución avanzara en el proceso de construcción de AIC.

3.1. Áreas de trabajo

Área de trabajo 1: Presentación del proyecto a los Jefes de Zona y selección de Instituciones.

- Informar a los inspectores jefes de región sobre los objetivos del programa y su enfoque.
- Informarlos sobre el propósito de la Dirección del nivel de incluir en el proyecto a los integrantes del programa ProFEI.
- Invitarlos a involucrarse en la selección de las 63 escuelas destinatarias del proyecto y a los Inspectores que serán invitados a participar en el mismo.

Área de trabajo 2: Formación para los inspectores seleccionados

- Trabajar con los inspectores involucrados el enfoque, los propósitos del programa y las herramientas de intervención institucional.
- Construir un equipo de asesoramiento entre los integrantes del ProFEI y los Inspectores de la Dirección.
- Establecer el programa de intervención en las escuelas seleccionadas.

Área de trabajo 3: Instalación institucional del programa Desarrollo de Modelos Normativos

- a) Convenio con el equipo de conducción
 - Diagnóstico de necesidades. Identificar el o los problemas de convivencia institucional más significativos. Formulación conjunta de objetivos.
 - Selección del alcance del proyecto: estrategia focalizada o general, niveles y formas de participación de los diferentes segmentos institucionales: directivos, docentes, personal auxiliar, alumnos y familias.

b) Implementación del programa Desarrollo de Modelos Normativos

- Participación de los miembros de la institución involucrados. Primera aplicación de herramienta diagnóstica. Desarrollo de experiencia de mejora de la calidad de las relaciones institucionales. Segunda aplicación de la herramienta diagnóstica. Medición de resultados.
- Proceso de construcción de los programas de Mejora de la Convivencia Institucional.

3.2. Objetivos

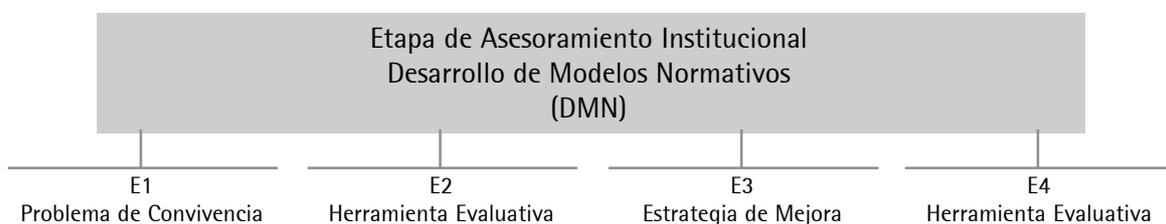
3.2.1. Objetivos generales

- Ofrecer la posibilidad de desarrollar nuevas aptitudes de gestión a un grupo significativo de inspectores y de directivos de escuelas de Nivel Polimodal en la temática de convivencia.
- Instalar indicadores de eficiencia e impacto de las acciones en la vida cotidiana de las instituciones.
- Legitimar la pluralidad en el desarrollo del programa como forma de dar significatividad a la experiencia por parte de los actores institucionales y, como consecuencia, profundizar la búsqueda de autonomía institucional.

3.2.2. Objetivos específicos

- Asistir a los inspectores en su función de asesoramiento a las instituciones, ligando la formación preparatoria con la acción en la práctica concreta.
- Atender a la discriminación entre las funciones de asesoramiento y de gestión en la acción de los inspectores afectados al programa.
- Aportar y aplicar herramientas que posibiliten el diagnóstico claro de las problemáticas a focalizar, y la comprensión e innovación en las estrategias de mejoramiento de la convivencia escolar.
- Establecer un programa de Mejora de la Convivencia Institucional a partir de la focalización y resolución del problema seleccionado por la escuela.
- Profundizar la temática del inspector como asesor en la atención a la diversidad de experiencias de las escuelas, acorde a las reales posibilidades de cada una.
- Lograr una apertura de las escuelas a trabajar las mejoras posibles como paso para continuar en la búsqueda de las ideales.

3.3. Etapas del asesoramiento institucional



E 1: Ayudar al equipo de conducción a seleccionar e identificar un problema de convivencia institucional para intentar superarlo.

E 2: Ayudar al equipo de conducción a aplicar una herramienta evaluativa sobre dicho problema.

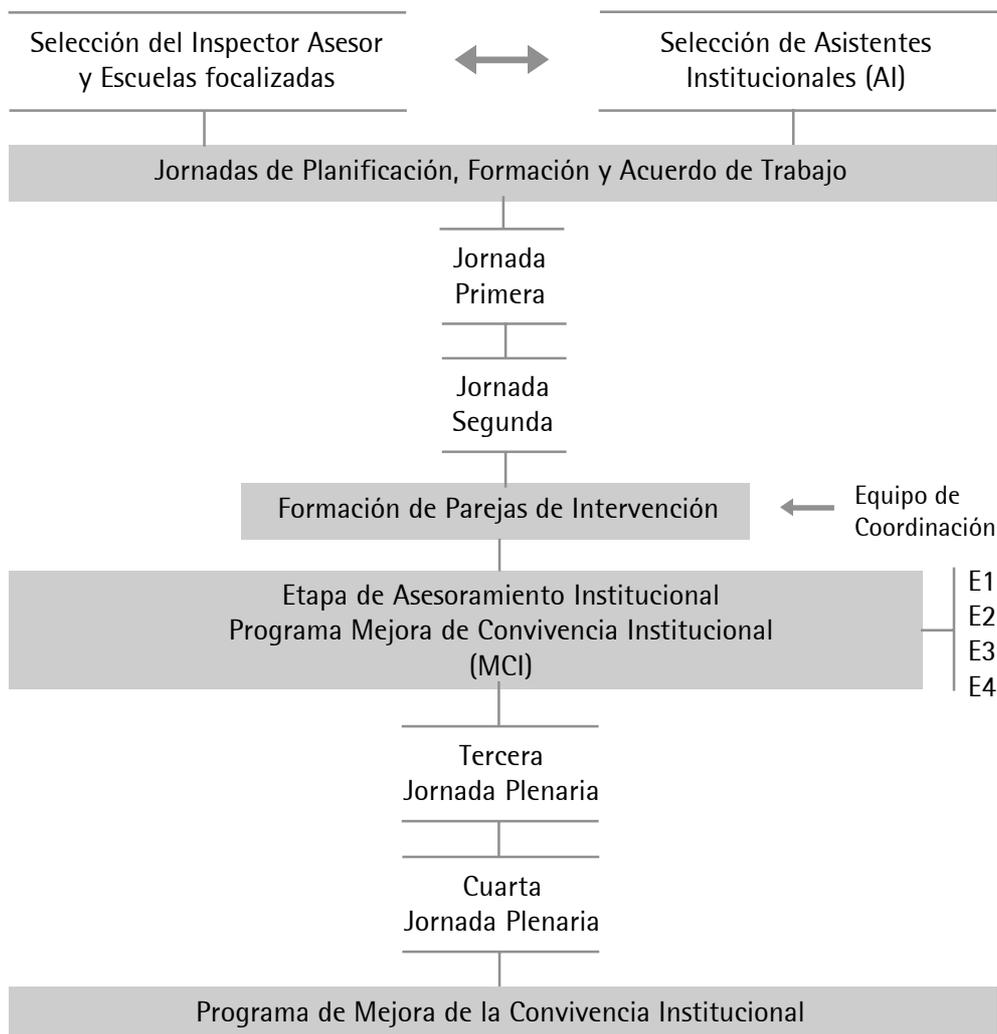
E 3: Ayudar al equipo de conducción a implementar una estrategia para superar los obstáculos identificados en E 1.

E 4: Ayudar al equipo de conducción a aplicar la misma herramienta evaluativa de E 3 para verificar si hubo mejoras.

3.4. Cronograma de tareas

tarea	fecha	responsables
Selección de escuelas focalizadas e inspectores	marzo - abril	Inspectores Jefes de Región
Selección de asistentes institucionales	abril	Coordinadores del Proyecto
Jornadas de planificación, formación y acuerdo de trabajo	25/04/01 02/05/01	Coordinadores del Proyecto
Formación de Parejas de Intervención Institucional	02/05/01	Coordinadores del Proyecto
Etapa de Asesoramiento Institucional Programa Mejora de Convivencia Institucional (MCI) Encuentros Institucionales	Mayo a noviembre	Inspector y Asistente Institucional
Encuentros Semanales entre Asistentes Institucionales y Equipo Central de Coordinación	Mayo a noviembre	Coordinadores de Proyecto Asistentes Institucionales
Jornadas Evaluación, Presentación de Experiencias e Intercambio	Julio y diciembre	Coordinadores del Proyecto
Acuerdo Institucional de Convivencia por escuela	Noviembre diciembre	Inspector y Asistente Institucional

3.5. Diagrama de desarrollo



3.6. Listado de escuelas seleccionadas, inspectores asesores y asistentes

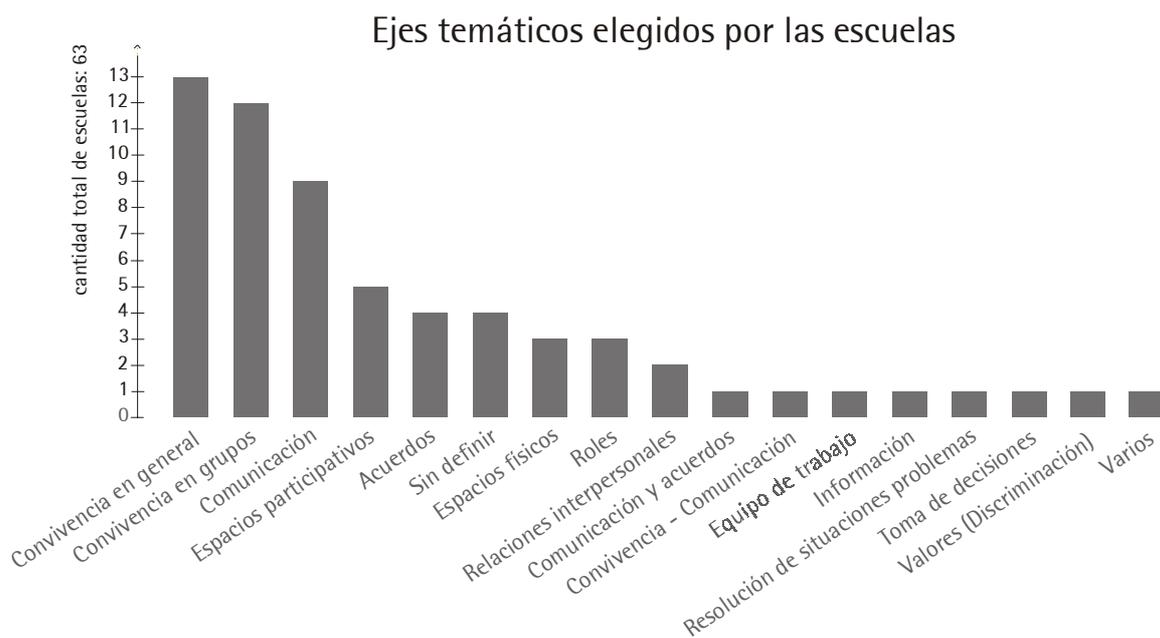
Región	Inspector	Escuelas			Región	Inspector	Escuelas		
		Mod.	N°	Distrito			Mod.	N°	Distrito
1	Mildón, I.	M	6	Berazategui	7	Reina, María Adaluz	T	4	San Nicolás
1	Mildón, I.	M	8	Berazategui	8	Cassino, Ofelia	M	1	Chacabuco
1	Mildón, I.	T	1	Magdalena	8	Cassino, Ofelia	T	2	Lincoln
1	Mildón, I.	M	33	La Plata	8	Cassino, Ofelia	M	3	Bragado
1	Mildón, I.	M	1	La Plata	8	Cassino, Ofelia	T	1	Gral. Viamonte
1	Mildón, I.	M	26	La Plata	9	Aragón, Graciela	T	1	Chivilcoy
2	Arismendi, Néstor	M	2	Lanús	9	Atili, Inés	M	2	Gral. Rodríguez
2	Arismendi, Néstor	T	9	Lanús	9	Baldomá, Jaime	M	2	San Andrés de Giles
2	Fernández, Daniel	T	7	Avellaneda	10	Marcello, Ana María	A	1	Pellegrini
2	Fernández, Daniel	M	2	Lomas de Zamora	10	Marcello, Ana María	M	2	Villegas
2	Manrique, Graciela	M	2	Alte. Brown	11	Baez, Mirtha Isabel	T	1	Pehuajó
2	Manrique, Graciela	M	15	Alte. Brown	11	Baez, Mirtha Isabel	M	7	Pehuajó
3	Nacir, Claudio	M	39	La Matanza	12	Di Virgilio, Amelia	M	7	25 de Mayo
3	Nacir, Claudio	M	48	La Matanza	12	Di Virgilio, Amelia	M	1	Las Flores
3	Porto, Mirta	T	1	La Matanza	12	Peters, Ricardo	A	1	Saladillo
3	Porto, Mirta	T	5	La Matanza	12	Tulli, María E.	T	1	Lobos
3	Porto, Mirta	M	5	La Matanza	13	Dolce, Sonia	M	5	Azul
3	Porto, Mirta	T	10	La Matanza	13	Dolce, Sonia	M	1	Azul
4	Caneda, B.	M	10	Merlo	13	Rudella, Ana María	T	2	Olavarría
4	Caneda, B.	M	11	Moreno	13	Rudella, Ana María	M	8	Olavarría
4	Tur, Graciela	M	6	Hurlingham	14	López Canelo, Graciela	M	5	Bahía Blanca
4	Tur, Graciela	M	4	Ituzaingó	14	López Canelo, Graciela	T	4	Bahía Blanca
5	Marioni, Miriam	M	2	Malvinas Argentinas	14	Pompei, Alicira	M	12	Bahía Blanca
5	Marioni, Miriam	M	6	Malvinas Argentinas	14	Pompei, Alicira	M	13	Bahía Blanca
5	Marioni, Miriam	M	5	San Miguel	15	Carelli, Sonia	M	2	Tres Arroyos
6	Grimmer, Elena	T	1	Zárate	15	Carelli, Sonia	A	1	Benito Juárez
6	Grimmer, Elena	T	2	Vicente López	15	Goñi, Adriana	M	1	Tandil
6	Schiavi, María Elena	M	3	San Isidro	16	Adobati, Teresita	M	3	Balcarce
6	Schiavi, María Elena	M	5	Tigre	16	Crovetto, Ana María	M	9	Gral. Pueyrredón
7	Fradera, Alicia	T	1	Bartolomé Mitre (Arrecifes)	16	D'Alessio, Elba	M	6	Gral. Pueyrredón
7	Fradera, Alicia	M	3	San Nicolás	16	Lupo, Luz Evangelina	M	3	La Costa
7	Reina, María Adaluz	M	1	Salto					

3.7. Problemas de convivencia recurrentemente seleccionados

Problema seleccionado	Ejes temáticos
Acuerdos con el equipo directivo	Acuerdos
Comunicación institucional	Comunicación
Comunicación red adulta (padres)	Comunicación
La comunicación en la red adulta	Comunicación
Conflicto de convivencia y conducta entre alumnos	Convivencia de grupos
Maternidad y escolaridad	Convivencia de grupos
Pautas de convivencia en residencia estudiantil	Convivencia de grupos
Integración entre el nivel Polimodal y nivel Adultos	Convivencia en general
Conformación de equipos de trabajo	Equipo de trabajo
Cuidado del espacio físico e insumos de todos los actores	Espacios físicos
Tiempo libre en red juvenil	Espacios participativos
Canales de información y poder	Información
Relaciones interpersonales del equipo directivo	Relaciones interpersonales
Formas de resolución de situaciones problemas en la red adulta	Resolución de situaciones problemas

Tabla síntesis de ejes temáticos en cantidad y porcentajes

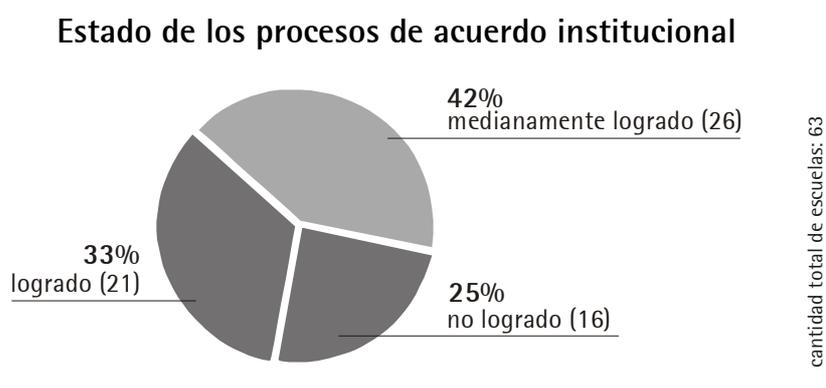
Ejes temáticos	Cantidad	Porcentaje
Convivencia en general	13	20%
Convivencia en grupos	12	18%
Comunicación	9	14%
Espacios participativos	5	7%
Acuerdos	4	6%
Sin definir	4	6%
Espacios físicos	3	5%
Roles	3	5%
Relaciones interpersonales	2	3%
Comunicación y acuerdos	1	2%
Convivencia - Comunicación	1	2%
Equipo de trabajo	1	2%
Información	1	2%
Resolución de situaciones problemas	1	2%
Toma de decisiones	1	2%
Valores (Discriminación)	1	2%
Varios (Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales, Comunicación)	1	2%
Totales	63	100%



3.8. Evaluación de los programas de mejora de la convivencia escolar

A fin de evaluar el estado de finalización de los procesos realizados en las escuelas para el establecimiento de acuerdos de convivencia, se tomaron las siguientes variables:

- a) **Logrado (1):** Se refiere a que la institución pudo realizar el proceso de acuerdo con lo previsto por el programa, logrando llevar adelante un trabajo consensuado, implementar acciones durante el año 2001 y establecer acuerdos para mejorar la convivencia e incorporar al Plan de Acción del año 2002.
- b) **Medianamente logrado (2):** Se refiere a que la institución pudo iniciar el proceso de mejora de la convivencia interna, planificando acciones a implementar pero sin poder ejecutar sus planes de acción durante este año, o bien, sin poder cerrar y evaluar los procesos iniciados. El trabajo realizado en estas instituciones ha dejado las condiciones de sustentabilidad necesarias para que, siendo retomado y apoyado durante el 2002, puedan establecerse acuerdos institucionales.
- c) **No logrado (3):** Se refiere a que, por diversos motivos, la institución no pudo seguir el proceso propuesto. En dichas instituciones es necesario continuar con el trabajo iniciado para lo que requieren un apoyo y asesoramiento externo que posibilite el fomentar las potencialidades y superar los obstáculos encontrados.



3.9. Conclusiones y evaluación del programa

Uno de los ejes que organizaron este programa de intervención en un grupo de escuelas focalizadas fue el de ofrecer la posibilidad de desarrollar *nuevas aptitudes de gestión*, en la temática de convivencia, a un grupo significativo de inspectores y de personal directivo de escuelas del nivel Polimodal y Bachilleratos de Adultos.

Creemos que el programa ha dejado instalada una nueva capacidad de gestión por parte de los inspectores y directivos involucrados y esto tiene posibilidades de perdurar en la educación pública de la provincia de Buenos Aires. También se han constatado notables mejoras en los obstáculos que cada institución decidió abordar.

Una línea central del programa fue el acompañamiento de los inspectores en su *rol de asesoramiento* a los equipos de gestión de las escuelas para mejorar los estándares de calidad de su convivencia cotidiana. Los inspectores involucrados han expresado una valoración positiva de esta función de asesoramiento.

Otro eje diferenciador del programa fue su búsqueda de *eficiencia y de impacto* en la vida cotidiana de las instituciones.

El logro del impacto se buscó a través de la forma de hacer diagnóstico de la problemática institucional. Este diagnóstico contaba con indicadores claramente reconocibles, aptos para establecer una comparación entre la situación institucional antes y después de la aplicación del programa.

También se buscó garantizar el impacto por la provisión de herramientas de intervención a los equipos de conducción que permitieron pasar de una comprensión acerca de "qué" a una inteligencia del "cómo" mejorar la convivencia escolar.

Un tercer eje vertebrador del trabajo fue la *legitimación de la pluralidad* en el desarrollo de los programas; con ello se buscaba salir de los paradigmas de "simulación" o de "cumplimiento" que las instituciones suelen adoptar cuando desarrollan programas que ellas mismas no han iniciado y que vienen del nivel central de gestión. En este marco, fue posible hablar de la posibilidad del fracaso del programa, no como una frustración sino como una información valiosa que se iba a recuperar.

La legitimación de la diversidad se puso de manifiesto en los diferentes ritmos que tuvieron los programas en cada escuela y en la variada gama de temáticas, alcances y modalidades que han tenido las acciones en cada región e institución.

Por último, y en íntima relación con el eje anterior, el programa se asentó en una clara búsqueda de *la autonomía de las instituciones y el respeto* por su inteligencia de gestión y su capacidad de tomar decisiones a la hora de focalizar, diagnosticar y programar mejoras respecto de sus problemáticas de convivencia.

El respeto por la autonomía fue acompañado por el *asesoramiento* del inspector. Este perfil de intervención era fortalecido con el acompañamiento del asistente institucional.

El programa *buscaba que las escuelas mostraran sus aperturas y sus resistencias, sin abrir juicios de valor*. No intentó vencer las resistencias sino tomarlas como indicadores de las fortalezas, limitaciones y posibilidades de cada institución. Se buscó identificar, junto con ellos, no la mejora ideal sino la posible, entendida como el primer paso de un proceso que debe continuar.

3.10. Impacto del programa en los inspectores

En términos generales, podemos sostener que el impacto producido por el programa de Reformulación de las Normas de Convivencia ha sido altamente positivo entre los 32 inspectores afectados al mismo, y que este impacto puede ser extendido al interior de los equipos de inspectores de las jefaturas de región.

Si bien en sus inicios la mayoría recibió la propuesta del programa como una exigencia más de trabajo que se sumaba a la falta de tiempo y recursos con los que contaban, durante el transcurso del proceso fueron transformando este posicionamiento.

Aun así, durante el desarrollo de los encuentros se evidenció una fuerte tendencia a continuar el programa alentado más por la propuesta y la sistematicidad manifestada por los asistentes, que por su involucramiento en la tarea.

Inspectores y asistentes lograron realizar un proceso de intervención en equipo en el que el inspector requirió de los técnicos intervenciones orientadoras, materiales bibliográficos e instrumentos acordes con las necesidades de las escuelas.

Del mismo modo, un número significativo de inspectores pudo acompañar el proceso de las escuelas más allá de lo pautado por el programa, comprometiéndose tanto con la institución como con sus actores.

En su mayoría, los inspectores expresaron la necesidad de poder dedicar más tiempo a su rol de orientador de las instituciones.

3.11. Impacto del programa en las escuelas

A partir del proceso llevado adelante en las escuelas afectadas al programa, y del trabajo realizado con los actores intervinientes en cada proyecto, podemos sostener que el impacto general alcanzado ha sido altamente positivo.

En la mayoría de las escuelas, la propuesta de participar del programa fue recibida, inicialmente, como una demanda extra de trabajo, sin poder incorporarlo a la cantidad de acciones que se encontraban realizando.

Sin embargo, y principalmente a partir de la implementación de la herramienta diagnóstica, lograron reflexionar sobre la temática convivencial, ampliándola de la existencia o no de problemas de disciplina.

La propuesta de acotar una situación a trabajar, para poder realizar un proceso total sobre su abordaje, les resultó dificultosa dado que no está instituido el operar por definición de prioridades y criterios.

A partir de las intervenciones orientadoras y de los insumos de trabajo aportados se orientaron los procesos, y el programa se asumió como oportuno.

Esta continuidad en los encuentros y en el seguimiento de los proyectos diseñados por las distintas instituciones posibilitó que en 21 escuelas se lograra llevar adelante un trabajo consensuado, se implementaran acciones durante el año 2001 y se establecieron acuerdos de convivencia para incorporar al plan de acción del año 2002; en tanto que en 26 escuelas el proceso fue iniciado y, habiendo sido recibido en forma muy positiva por las instituciones, se logró avanzar con la detección y focalización del problema y con el diseño de acciones de mejoramiento. Algunas de estas acciones pudieron ser implementadas pero sin llegar a la evaluación y cierre de los proyectos y al establecimiento de acuerdos convivenciales.

En lo que respecta a los actores destinatarios de los proyectos ha resultado sumamente notoria la focalización de los mismos en la red adulta. La mayoría de las escuelas manifestó grandes dificultades existentes entre estos actores, desde conflictos instalados en el interior de los equipos de conducción, hasta conductas y acciones instituidas como inevitables aún siendo consideradas inaceptables por los mismos actores.

En referencia a las temáticas que afectan a los alumnos, una gran cantidad de escuelas ha comenzado a percibir que frente a las nuevas culturas juveniles pueden intentar nuevas respuestas buscando insumos que les aporten nuevas lógicas, para dejar de operar con el adolescente históricamente caracterizado, y proponer acciones acordes con su población actual.

Fueron varias las escuelas que lograron interrelacionar los resultados de la consulta sobre el Reglamento de Convivencia (Línea extensiva) y la situación acotada de trabajo sobre la variable convivencial (Línea intensiva)

El cruce entre ambos impactos programáticos permitió establecer marcos de reflexión y participación tanto de los equipos de conducción como de los docentes, preceptores, padres y alumnos.

En algunas escuelas, la participación de los Coordinadores de EGB en el programa permitió realizar acciones conjuntas que favorecieron la articulación, dado que la temática convivencial es una problemática común a ambos niveles.

En relación con la evaluación de los proyectos implementados en las escuelas, se pudo plantear la existencia de dificultades para abordar la evaluación institucional de estas situaciones y operar técnicas y procedimientos de reorientación o corrección.

En su mayoría las escuelas percibían las técnicas de registro, como un hacer administrativo sin poder rescatar su fuerza ordenadora a la hora de sostener acuerdos y de tomar decisiones.

La mayoría de las escuelas alcanzaron a cumplimentar con los pasos del programa y establecer propuestas de continuidad para el año 2002.

Un logro significativo en la implementación del proyecto fue la conformación de equipos motores integrados por actores educativos que desempeñan diferentes roles. El trabajo conjunto de directivos, preceptores, jefes de departamento, docentes y equipos de orientación posibilitó acordar y diseñar estrategias de intervención que se constituyeron en una experiencia valorada y una metodología apropiada para el abordaje de futuros proyectos.

Línea extensiva

4.1. Presentación

Es importante subrayar que el orden seguido en la presentación de esta obra no es fortuito, ni sigue solamente una lógica temática o de contenidos, sino que sigue muy de cerca *la secuencia temporal* con la que se implementó el **Programa de Reformulación de Normas de Convivencia** en el Nivel Polimodal de la Provincia de Buenos Aires.

Si se observa con atención esa secuencia, se notará claramente que, antes de producir documentos normativos provinciales o lanzar a las instituciones a hacer sus propias producciones, se puso en marcha *una consulta a las escuelas* sobre su valoración acerca del régimen de disciplina anterior que databa del año 1958 y todavía estaba en vigencia.

La Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales tomó claramente esta opción desde un comienzo en el diseño político del programa. Este diseño responde al mismo tiempo a una estrategia de planificación, a una convicción y a unos valores privilegiados. Hacer una política educativa cooperativa, interactiva, respetuosa y pluralista para responder a las verdaderas necesidades de los actores involucrados fue la opción primera.

No sólo se realizó la consulta en casi 800 instituciones sino que se la procesó, se hizo una devolución de sus resultados a los participantes y se incorporaron partes sustanciales del parecer recogido en esta encuesta a la nueva normativa que se expresa en la *Resolución 1593/02*.

De este modo se buscó dotar de consistencia a las distintas etapas del programa.

Se quiso acentuar una forma de conducción educativa no vertical sino interactuante, en diálogo, fortaleciendo el lugar de los involucrados directamente en la tarea cotidiana de enseñar y aprender, pero sin renunciar el Estado Provincial a ningún espacio que le sea propio ni a ningún rol específico que sostenga su lugar irremplazable.

4.2. Documento de consulta – junio de 2001

A continuación se presenta el documento a partir del cual se realizó la consulta acerca de la normativa que reglamentaba la convivencia en todos los establecimientos educativos dependientes de la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales.

Señoras/es miembros del equipo directivo

Con este documento que hoy llega a las instituciones dependientes de esta Dirección se inaugura formalmente un diálogo y una reflexión conjunta sobre las normas que regulan el comportamiento de las personas y sus relaciones mutuas en nuestras escuelas. El proceso así iniciado tiene como objetivo para el presente año un análisis tendiente a la adaptación, reformulación y enriquecimiento de la Resolución N° 1709 (Reglamento para los Establecimientos de Enseñanza Media, que data del año 1958) en su capítulo referido a la disciplina (Cap. IV). A partir de la reflexión conjunta con las escuelas del nivel, esta Dirección elaborará un cuerpo de Criterios para la construcción de Acuerdos Institucionales de Convivencia que elevará a consideración de la Dirección General para su correspondiente formalización. No será simplemente una nueva reglamentación: aspiramos a proponer un conjunto de ideas consensuadas que resulten orientadoras de la convivencia institucional. Confiamos en que ese documento establecerá el marco general dentro del cual cada institución educativa formulará sus Acuerdos Institucionales de Convivencia. Sabemos que algunas instituciones de la provincia ya han trabajado sobre esto y tienen avances al respecto; entendemos que el proceso que iniciamos hoy es una ocasión para revitalizar esas iniciativas y estimular a otras escuelas brindándoles formal respaldo para la elaboración de sus nuevos acuerdos internos.

Este proceso de actualización normativa se inicia solicitando el parecer de los equipos directivos. Sin embargo, confiamos en que ellos propicien la participación más amplia posible, para que todos los actores de la institución escolar que libremente deseen hacerlo manifiesten su opinión. Así, cada uno podrá hacer oír su palabra desde su rol y su competencia. Pretendemos, además, que el canal de comunicación escrita no sea el único medio para abordar el tema; por ello, se espera concretar algunos encuentros en que participen directivos de distintas regiones para que a través del contacto personal profundicemos en este proyecto, siempre dentro de un espíritu de libertad y pluralismo.

Todo proceso de cambio debe evaluar los méritos de lo que ya está funcionando, respetar la historia y mantener aquello que es válido o útil. Entendemos que esa evaluación será más fructífera si se realiza con aquellos que están diariamente involucrados en las tareas de enseñar y de aprender. Por tal motivo, este proceso de renovación de las normas de convivencia escolar comienza con el Documento de Consulta adjunto, que invita a hacer una evaluación del régimen de disciplina en vigencia, notando, al mismo tiempo, el contexto histórico que le dio origen. Probablemente resulta necesario un cambio y una reactualización, aún por el hecho de que han pasado más de 40 años desde la entrada en vigencia de esta norma de disciplina. En ese tiempo, han cambiado muchas cosas en nuestra sociedad.

Nosotros, los adultos, no somos los mismos de aquellos años '50 ni los adolescentes, a su vez, han conservado idénticas las características de la edad. Nuestro país ha vivido intensas experiencias realizando un doloroso aprendizaje democrático. El mundo entero ha sufrido una profunda transformación. Cuando esto sucede, las normas se desajustan y ya no responden adecuadamente a las demandas de las instituciones para las cuales fueron creadas.

En consecuencia, no se trata de buscar el cambio como un fin en sí mismo sino de modificar aquello que ya no responde a nuestras necesidades o a nuestras convicciones actuales y tratar de cubrir los lugares vacíos que deja esta antigua normativa nacida en otro contexto histórico y cultural.

Se espera una sola respuesta por institución. El destinatario directo de la consulta es el equipo de conducción del Nivel Polimodal pero, como ya se ha dicho, alentamos que la consulta se extienda e incluya el parecer de otros actores de la comunidad escolar: docentes, preceptores, no docentes, alumnos y alumnas, familias. Quedan a consideración de los directivos los medios y el grado en que procurarán el diálogo y la búsqueda de consensos para que la respuesta refleje la opinión del conjunto institucional.

Cabe aclarar que, en el curso de este proceso, las instituciones educativas de ningún modo se encontrarán sin normativa, puesto que tienen vigencia las antiguas reglas hasta que, con la ayuda de todos, se produzca el marco normativo que mejor favorezca una convivencia constructiva en las escuelas, para que todos podamos enseñar y aprender más y mejor.

Con el profundo agradecimiento por su participación, llegue a ustedes un cordial saludo.

Prof. Alberto Sileoni
Director de Educación Polimodal y
Trayectos Técnico-Profesionales

Programa de reformulación de normas de convivencia y disciplina

Documento de consulta

Consignas y orientaciones

La respuesta a esta consulta se entregará en sobre cerrado, en la sede de Inspección. A fin de preservar la libertad de opinión de los consultados, la identificación no es obligatoria. No obstante, esta Dirección agradecerá la explicitación de la escuela, puesto que el material será utilizado como insumo para elaboraciones posteriores y puede resultar de gran interés establecer contactos personales para aclarar o desarrollar críticas y sugerencias.

Se espera una sola respuesta por institución para cada una de las cuestiones planteadas en esta consulta. Deberán participar, al menos, todos los miembros del equipo de conducción de la escuela. Sería deseable la apertura de la consulta a docentes, preceptores, alumnos, alumnas y padres y a todo miembro de la comunidad escolar que el equipo directivo juzgare pertinente. En el apartado "Datos generales" puede registrarse qué grupos institucionales fueron consultados.

El texto que se somete a consulta es el Reglamento general para establecimientos de Enseñanza Media en su Capítulo IV, "Acerca de la disciplina" (Resolución N° 1709/58). Se han omitido los dos artículos relativos a la disciplina del personal ya que se encuentran superados por legislación posterior al Reglamento.

La consulta forma parte del proceso de evaluación de la validez de la norma en vigencia, mediante el análisis de cada uno de los artículos que la conforman.

Para cada artículo, se presentan tres alternativas:

- a) Mantener, en una futura reglamentación, el artículo tal como está redactado.
- b) Mantenerlo, pero con modificaciones
- c) Suprimirlo, en una futura reglamentación.

Después de cada artículo, hay un espacio destinado a las observaciones que se consideren pertinentes. Allí se registrarán las modificaciones propuestas para la redacción del artículo, cuando la respuesta haya sido la segunda alternativa.

Paralelamente, encolumnada a la derecha hay una descripción del contexto histórico que ayudará a poner en situación el reglamento de disciplina en vigencia.

Se hace notar que la respuesta a este *Documento de consulta* elevada a la Inspección expresará el consenso o la opinión mayoritaria entre las personas consultadas. Si los niveles de acuerdo o desacuerdo merecieran algún comentario, este se puede incluir en el apartado *Observaciones*. Si se necesitara más espacio para observaciones, se adjuntarán hojas, citando a qué artículo corresponden.

Muchas gracias.

Resolución N° 1709- 28 de abril de 1958

Reglamento general para establecimientos de Enseñanza Media (Normal y Comercial)

Firmante: **Ministro de Educación de la intervención nacional en la Provincia de Buenos Aires**

Capítulo IV. De la disciplina

Art. 131) Las correcciones aplicables a los alumnos por mala conducta son:

- Amonestación;
- Separación temporal del establecimiento;
- Expulsión definitiva del establecimiento o establecimientos de la Provincia.

Redondee con bolígrafo o lápiz, uno de los tres números, según corresponda a las opiniones mayoritarias o consensos alcanzados en su institución de acuerdo con estas categorías:

- Mantendría, en una norma futura, este artículo tal como está redactado, sin modificaciones.
- Lo mantendría pero haría modificaciones en su redacción.
- Suprimiría este artículo.

Observaciones:

Art. 132) La pena disciplinaria de amonestación se aplicará en número proporcional a la falta cometida, ocasionando al alumno, en caso de llegar a veinticinco amonestaciones aplicadas durante un curso escolar, la pérdida de su condición de regular y el retiro del establecimiento en el referido curso.

Redondee con bolígrafo o lápiz, uno de los tres números, según corresponda a las opiniones mayoritarias o consensos alcanzados en su institución de acuerdo con estas categorías:

- Mantendría, en una norma futura, este artículo tal como está redactado, sin modificaciones.
- Lo mantendría pero haría modificaciones en su redacción.
- Suprimiría este artículo.

Observaciones:

Art. 133) Sin perjuicio de lo establecido en el artículo anterior, el alumno que llegue a veinticinco amonestaciones en un curso escolar, podrá solicitar un único margen de cinco amonestaciones más.

Esta solicitud la resolverá el Director previa verificación de antecedentes del estudiante, siendo indispensable para resolverla favorablemente que aquél no registre ningún aplazo en los promedios de los términos lectivos.

Redondee con bolígrafo o lápiz, uno de los tres números, según corresponda a las opiniones mayoritarias o consensos alcanzados en su institución de acuerdo con estas categorías:

- Mantendría, en una norma futura, este artículo tal como está redactado, sin modificaciones.

Allá por el '58

Mil novecientos cincuenta y ocho es un año, solamente eso, dentro de un proceso histórico que reconoce antecedentes y devenir, toda una serie de acontecimientos que configuraron, para bien o para mal, la realidad de los argentinos.

Hablamos de los tiempos en que aparecía la televisión, artefacto poco común. Si eran comunes, en cambio, las reuniones de los amigos del barrio en la casa de quien tenía la suerte de tener una tele, para ver –en Canal 7– la Patrulla de caminos, el Cisco Kid, o Lassie, aquella inolvidable perra a la que sólo le faltaba hablar...

El automóvil no era –al menos como lo es hoy– de consumo masivo y la seguridad en las calles era muy distinta de la que vivimos hoy. Tiempos, aquellos, de agrupamientos de jóvenes en la vereda y en la calle, corriendo tras una pelota, intentando olvidar el fracaso de nuestro seleccionado en el mundial de Suecia; años de reuniones de las adolescentes para divertirse con lo que los varones llamaban "cosas de mujeres".

Las primeras notas del rock and roll comenzaban a escucharse en la radio y en el entrañable Wincofón. El tango, el folclore y el bolero competían de igual a igual, aunque la música de origen estadounidense iba ganando espacios. Eran épocas de orquestas y de bailes, épocas en las que los sectores sociales de ingresos medios y altos no tenían que prevenirse ante la inflación para mantener sus posicionamientos en el amplio espectro de la sociedad. Hasta daba la impresión de que en el mundo todo era previsible, hasta las guerras, con su correspondiente manto de devastación y muerte.

Si bien la década anterior había sido testigo de un importante desarrollo del cine nacional, las películas norteamericanas marcaban una época y de alguna manera nos convencían de que nuestra cultura podía inscribirse en otros movimientos culturales de índole nacional, que no eran precisamente los nuestros. Asimismo, la revista Life nos mostraba héroes y modelos ajenos. Caras, cuerpos bonitos y tendencias sociales que nos invitaban a la imitación, a aquel progreso al que ya, muchos años antes, el positivismo nos había aconsejado suscribirnos.

2. Lo mantendría pero haría modificaciones en su redacción.
3. Suprimiría este artículo.

Observaciones:

Art. 134) Cuando un profesor o empleado encargado de la disciplina se vea en el caso de tener que observar la conducta de un alumno deberá dar cuenta inmediata del hecho, por escrito y con especificación de causa, al Vicedirector. El Director, después de oír al profesor o empleado, impondrá al alumno el número de amonestaciones que estime equitativo.

Redondee con bolígrafo o lápiz, uno de los tres números, según corresponda a las opiniones mayoritarias o consensos alcanzados en su institución de acuerdo con estas categorías:

1. Mantendría, en una norma futura, este artículo tal como está redactado, sin modificaciones.
2. Lo mantendría pero haría modificaciones en su redacción.
3. Suprimiría este artículo.

Observaciones:

Art. 135) La separación temporal del establecimiento del alumno solo podrá ser aplicada por el Director, por un término que no exceda del año escolar que corresponda al que el estudiante cometa la falta y comprenderá hasta los exámenes libres de diciembre del mismo año. Por un término mayor deberá pronunciarse el Consejo de Profesores del curso a que pertenezca el estudiante.

En la resolución que se adopte deberá dejarse expresa constancia de si la medida comprenderá o no la prohibición de rendir exámenes libres en el correspondiente turno de fin de curso.

Redondee con bolígrafo o lápiz, uno de los tres números, según corresponda a las opiniones mayoritarias o consensos alcanzados en su institución de acuerdo con estas categorías:

1. Mantendría, en una norma futura, este artículo tal como está redactado, sin modificaciones.
2. Lo mantendría pero haría modificaciones en su redacción.
3. Suprimiría este artículo.

Observaciones:

Art. 136) La expulsión definitiva solo podrá resolverla el Consejo de Profesores de la división a que pertenezca el estudiante, convocado y presidido por el Director, con una asistencia mínima de los 2/3 de la totalidad.

El Consejo deberá aclarar si por la gravedad de la falta, la expulsión comprende a todos los establecimientos, en cuyo caso esta medida será sometida a la aprobación de la Dirección de Enseñanza Superior, Media y Vocacional. La adopción de esta medida no

El acontecer político mostraba la interrupción del orden constitucional, la proscripción de las mayorías y la elección "democrática" y posterior asunción de presidentes que circulaban en Kaiser Carabela y que resultaban funcionales a los poderes militares de turno y al más amplio contexto de la Guerra Fría. En los colegios, aplaudíamos el vuelo rasante de los aviones que supuestamente eran la retaguardia del mundo occidental frente al desafío que ya suponía la posible revolución en Cuba. Mientras, en la peluquería del barrio o en Harrod's -a veces- nos cortaban el pelo casi al ras para ir a estudiar bien prolijos.

Y en ese mundo, la escuela, los maestros que siempre recordaremos por su afecto y su dedicación. Las primeras y las últimas letras. La escuela, fiel a los postulados que la vieron nacer. Leal a una configuración de país que ya era autoritario desde mucho antes, quizá por imperio de las circunstancias, tal vez por características determinantes relacionadas con la construcción de la nacionalidad y con un Estado que no pudo o no supo tomar conciencia gradual de que llegaría un día en el que ya no lo podría todo.

En el contexto descrito, hallamos la disciplina y los reglamentos que la ordenan, los cuales no son simplemente un producto del momento histórico de mediados de siglo, sino cuerpos normativos coherentes con los fundamentos mismos de la tradición institucional argentina y del mundo que conocemos.

Las instituciones educativas se desarrollaban como organizaciones estructuradas a partir de encuadres rígidos, con vinculación vertical y una clara división del trabajo con escasa comunicación transversal. En tales condiciones, no hubiera podido concebirse para los jóvenes de la época otro tipo de régimen de disciplina que no fuera punitivo, escasamente preventivo, y con evidente tendencia a la uniformidad.

Por otra parte, esa reglamentación se corresponde con elementales presupuestos del modernismo, en el que presente y futuro se encontraban ya preestablecidos y había más "certidumbres" que en los tiempos que hoy nos toca vivir.

significa la negación del permiso para rendir examen como alumno libre. La expulsión será dictada, por lo menos, con los votos de las 2/3 partes de los profesores presentes. El alumno antes de ser juzgado deberá ser oído. De todo lo tratado y discutido por el consejo, se labrará un acta que firmarán los presentes. Son causas de expulsión definitiva: la inmoralidad grave, las altas reiteradas y graves de respeto a profesores o autoridades de la casa, como asimismo una notoria mala conducta observada por el alumno dentro o fuera del establecimiento, y todas las que el Consejo de profesores considere como tales.

Redondee con bolígrafo o lápiz, uno de los tres números, según corresponda a las opiniones mayoritarias o consensos alcanzados en su institución de acuerdo con estas categorías:

1. Mantendría, en una norma futura, este artículo tal como está redactado, sin modificaciones.
2. Lo mantendría pero haría modificaciones en su redacción.
3. Suprimiría este artículo.

Observaciones:

Art. 137) Cuando las sanciones sean impuestas por el Consejo de Profesores, deberán elevarse a la Dirección de Enseñanza Superior, Media y Vocacional los duplicados de las Actas de las reuniones.

Redondee con bolígrafo o lápiz, uno de los tres números, según corresponda a las opiniones mayoritarias o consensos alcanzados en su institución de acuerdo con estas categorías:

1. Mantendría, en una norma futura, este artículo tal como está redactado, sin modificaciones.
2. Lo mantendría pero haría modificaciones en su redacción.
3. Suprimiría este artículo.

Observaciones:

Art. 138) El alumnado expulsado definitivamente de un establecimiento no podrá continuar estudios como regular en otro oficial durante el respectivo curso.

Redondee con bolígrafo o lápiz, uno de los tres números, según corresponda a las opiniones mayoritarias o consensos alcanzados en su institución de acuerdo con estas categorías:

1. Mantendría, en una norma futura, este artículo tal como está redactado, sin modificaciones.
2. Lo mantendría pero haría modificaciones en su redacción.
3. Suprimiría este artículo.

Observaciones:

La uniformidad se manifestaba en los atuendos escolares, desde el guardapolvo blanco a los pantalones grises y los sacos azules de los estudiantes varones o las polleras y delantales de las señoritas. También se tendía a hacer uniformes los modos de pensar, las tradiciones y los intereses, aunque en muchos casos no pudieran serlo.

El trabajo abundaba y los movimientos femeninos aún no asomaban en el horizonte cultural; sin embargo, no pocas mujeres ya habían sido grandes protagonistas de la historia en nuestro país y en el mundo.

En la escuela no se discutía la autoridad ni se le buscaba a esta perfiles específicos. La autoridad era eso: autoridad, y no se cuestionaba; así lo indicaban algunos cargos docentes, como el de "inspector", por ejemplo; incluso las palabras "maestro" o "profesor" connotaban conceptos muy distintos de los actuales. Por cierto la función también era diferente.

Construir "desde afuera" los códigos éticos y morales de los jóvenes, aparentemente no constituía un problema en esa época. Tampoco había notorios reclamos de participación en la vida escolar (la explosión de reclamos llegaría posteriormente, y la historia da cuenta de ello). La participación se limitaba a cumplir "solidaria y cooperativamente" con las normas e instructivos y a estudiar con aplicación y buena conducta para poder ser "el futuro de la Nación", según solía prometerseles a los alumnos y alumnas, quienes, además, ni manejaban computadoras ni compartían los cursos. Así era entonces: los varones por un lado y las niñas por el otro.

Mientras tanto, el mundo asistía a lo que luego se convertiría en la conquista del espacio, con "Laika", otra perra que hizo historia.

A fines de los '50, observamos cómo la sociedad industrial y su creciente acumulación de capital, a partir de la inversión y el desarrollo de tecnologías, cambiaban la configuración del mundo; un mundo que, tal vez, aún estamos comenzando a comprender.

4.3. Resultados de la consulta acerca del capítulo IV de la Resolución 1709/58

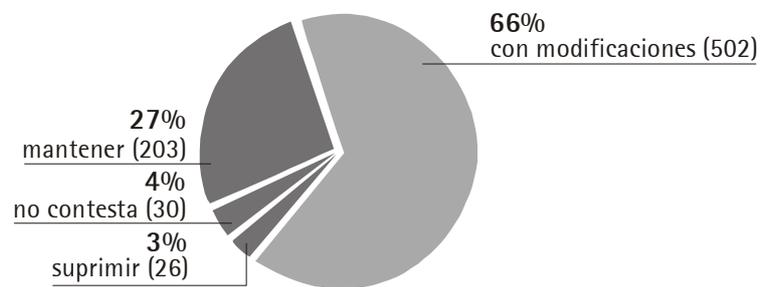
A continuación, se presentan gráficamente los resultados de la consulta implementada en junio de 2001. En el caso de cada artículo, los consultados respondieron a la siguiente consigna:

"Redondee con bolígrafo o lápiz, uno de los tres números, según corresponda a las opiniones mayoritarias o consensos alcanzados en su institución de acuerdo con estas categorías:

1. Mantendría, en una norma futura, este artículo tal como está redactado, sin modificaciones.
2. Lo mantendría pero haría modificaciones en su redacción.
3. Suprimiría este artículo."

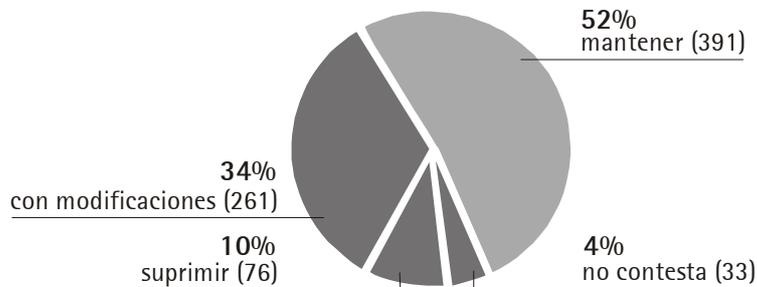
Artículo 131) Las correcciones aplicables a los alumnos por mala conducta son:

- a. Amonestación;
- b. Separación temporal del establecimiento;
- c. Expulsión definitiva del establecimiento o establecimientos de la Provincia.



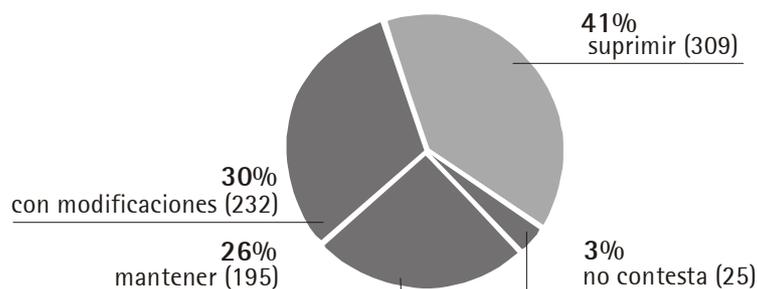
cantidad total de respuestas: 761

Artículo 132) La pena disciplinaria de amonestación se aplicará en número proporcional a la falta cometida, ocasionando al alumno, en caso de llegar a veinticinco amonestaciones aplicadas durante un curso escolar, la pérdida de su condición de regular y el retiro del establecimiento en el referido curso.



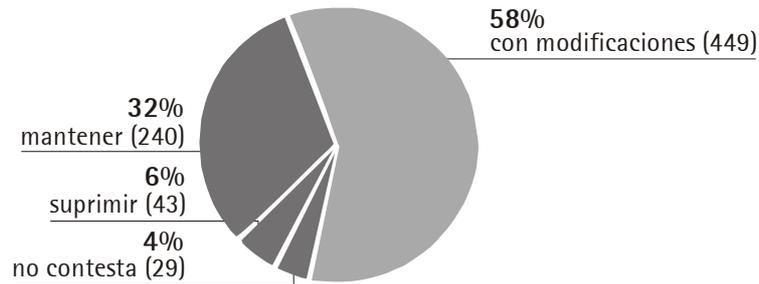
cantidad total de respuestas: 761

Artículo 133) Sin perjuicio de lo establecido en el artículo anterior, el alumno que llegue a veinticinco amonestaciones en un curso escolar, podrá solicitar un único margen de cinco amonestaciones más. Esta solicitud la resolverá el Director previa verificación de antecedentes del estudiante, siendo indispensable para resolverla favorablemente que aquél no registre ningún aplazo en los promedios de los términos lectivos.



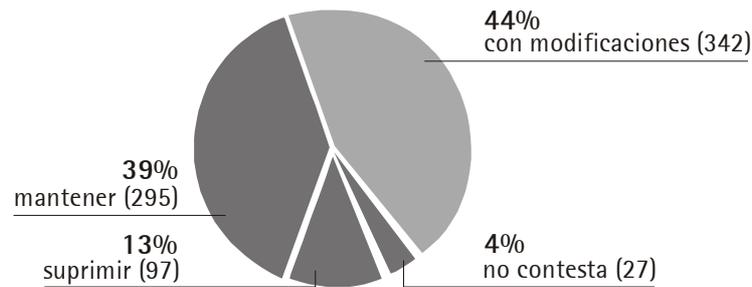
cantidad total de respuestas: 761

Artículo 134) Cuando un profesor o empleado encargado de la disciplina se vea en el caso de tener que observar la conducta de un alumno deberá dar cuenta inmediata del hecho, por escrito y con especificación de causa, al Vicedirector. El Director, después de oír al profesor o empleado, impondrá al alumno el número de amonestaciones que estime equitativo.



cantidad total de respuestas: 761

Artículo 135) La separación temporal del establecimiento del alumno solo podrá ser aplicada por el Director, por un término que no exceda del año escolar que corresponda al que el estudiante cometa la falta y comprenderá hasta los exámenes libres de diciembre del mismo año. Por un término mayor deberá pronunciarse el Consejo de Profesores del curso a que pertenezca el estudiante. En la resolución que se adopte deberá dejarse expresa constancia de si la medida comprenderá o no la prohibición de rendir exámenes libres en el correspondiente turno de fin de curso.

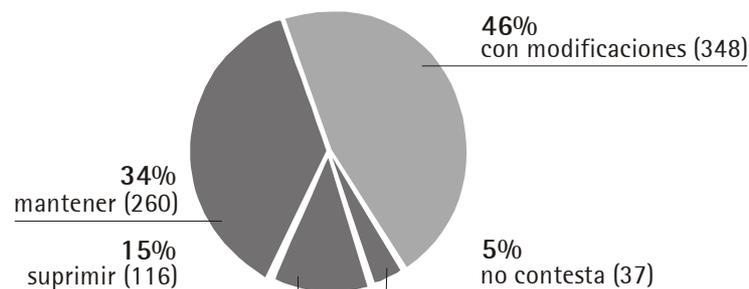


cantidad total de respuestas: 761

Artículo 136) La expulsión definitiva solo podrá resolverla el Consejo de Profesores de la división a que pertenezca el estudiante, convocado y presidido por el Director, con una asistencia mínima de los 2/3 de la totalidad.

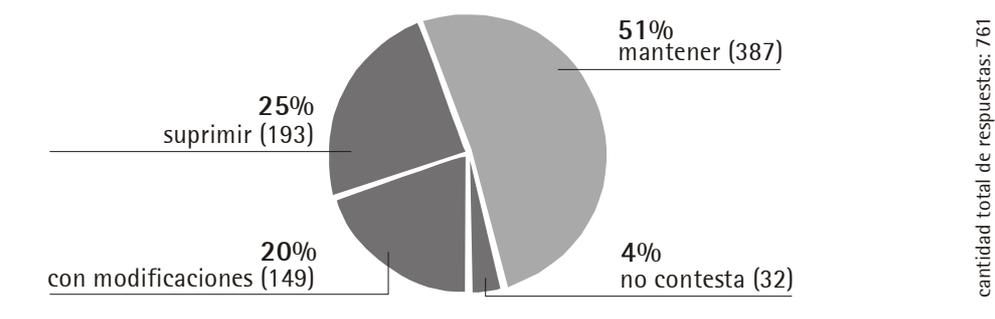
El Consejo deberá aclarar si por la gravedad de la falta, la expulsión comprende a todos los establecimientos, en cuyo caso esta medida será sometida a la aprobación de la Dirección de Enseñanza Superior, Media y Vocacional. La adopción de esta medida no significa la negación del permiso para rendir examen como alumno libre. La expulsión será dictada, por lo menos, con los votos de las 2/3 partes de los profesores presentes. El alumno antes de ser juzgado deberá ser oído. De todo lo tratado y discutido por el Consejo, se labrará un acta que firmarán los presentes.

Son causas de expulsión definitiva: la inmoralidad grave, las faltas reiteradas y graves de respeto a profesores o autoridades de la casa, como asimismo una notoria mala conducta observada por el alumno dentro o fuera del establecimiento, y todas las que el Consejo de Profesores considere como tales.

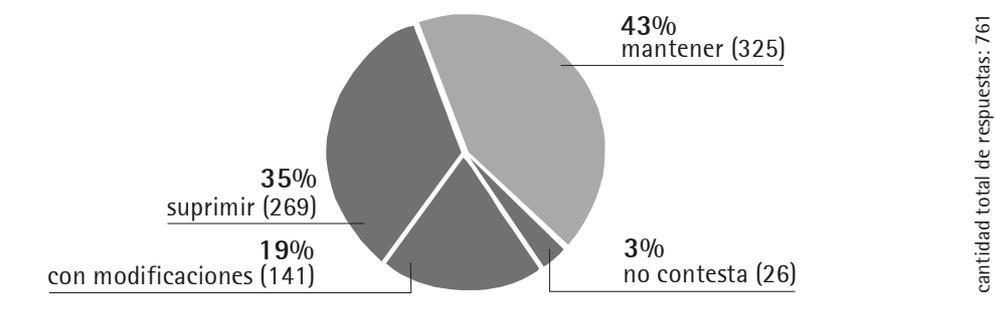


cantidad total de respuestas: 761

Artículo 137) Cuando las sanciones sean impuestas por el Consejo de Profesores, deberán elevarse a la Dirección de Enseñanza Superior, Media y Vocacional los duplicados de las Actas de las reuniones.



Artículo 138) El alumno expulsado definitivamente de un establecimiento no podrá continuar estudios como regular en otro oficial durante el respectivo curso.



4.4. Informe general acerca de la consulta

Con el objeto de iniciar un *proceso de revisión y evaluación* del marco normativo que encuadra en la actualidad la disciplina y convivencia en los establecimientos educativos de Nivel Polimodal, se realizó una consulta a todas las escuelas dependientes de esta Dirección.

A partir de los aportes realizados por las 761 instituciones que respondieron a la consulta se observa cierta *tendencia a preservar el respaldo normativo* que ha enmarcado la disciplina en nuestras escuelas desde el año 1958. Apoyándonos en los comentarios que acompañaban la devolución de las encuestas y en la respuesta a las preguntas abiertas, la hipótesis más válida para explicar esta tendencia sería que ella expresa el deseo de las instituciones de ratificar la necesidad de poner límites a los comportamientos inadecuados y contar con normas claras con las cuales hacer frente a la difícil conducción de las instituciones escolares actuales.

Para completar el cuadro de la muestra hay que destacar que más de un **50% de las respuestas** dan cuenta de la implementación de estrategias como: nuevas instancias de diálogo y nuevas instancias de participación como consejos de consulta y deliberación, acuerdos de convivencia, etc. Estas experiencias no estaban contempladas por el reglamento en vigencia y son desarrollos autónomos que han hecho numerosas instituciones.

En función de los datos relevados en la consulta, observamos que la mayoría de las escuelas (65,94%) proponen **continuar con el sistema de sanciones establecido** en la reglamentación de 1958, pero **implementando nuevos procedimientos** tendientes a resguardar cierta **gradualidad** y respetar la rigurosidad en la aplicación de las mismas.

Las **amonestaciones** se perciben como un **límite contenedor y objetivo** tanto para alumnos como para docentes. Se considera en un 51,3% que veinticinco amonestaciones son el máximo conveniente, suprimiendo (40,57%) la posibilidad de solicitar un margen de cinco amonestaciones más pasado este máximo.

En cuanto a la **separación temporal** del establecimiento y la **expulsión definitiva** del alumno se propone mantener dichas sanciones, reforzándolas con el registro previo de las acciones (43,27%) y con la participación de un Consejo de Convivencia (35,53%) en la evaluación de comportamientos observados y procedimientos aplicables en cada caso. En los aportes anexados a la consulta, antes de la expulsión definitiva aparecen nuevas estrategias tales como el pase de división o establecimiento y el cambio de turno, y se propone que se suprima la expulsión del sistema educativo provincial. Respecto de la imposibilidad de seguir cursando como alumno regular durante el respectivo curso escolar a quien ha sido expulsado definitivamente de un establecimiento, un 42,61% propone mantener esta medida mientras que un 35,36% propone suprimirla. Esto evidencia la diversidad de criterios presentes entre distintos establecimientos educativos.

Las propuestas recurrentes aparecidas en la zona abierta del cuestionario luego de cada ítem son la instalación del **diálogo con los alumnos** como **estrategia educativa irremplazable** e indican la conveniencia de llevar un **registro** cotidiano **del desenvolvimiento de los alumnos**, informando periódicamente a las familias acerca del mismo. Asimismo se reitera la sugerencia de crear un Consejo de Convivencia para la resolución de conflictos, con la participación de representantes de toda la comunidad educativa (docentes, alumnos, padres, etc.).

Existen escuelas que han avanzado en la formulación de **Acuerdos de Convivencia Institucional**, explicitando los valores a los que adhieren como comunidad educativa y las conductas que facilitan la apropiación de los mismos. En su mayoría, estos acuerdos detallan los comportamientos esperados por cada uno de los actores institucionales y los procedimientos a llevar a cabo frente a situaciones que alteren la convivencia institucional.

Reformulación de las normas de convivencia y disciplina

5.1. Presentación

Luego de realizarse la consulta a todas las escuelas del Nivel detectando cuál era su valoración del reglamento de disciplina en vigencia, la Dirección del Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales de la Provincia de Buenos Aires inició el proceso de elaboración de la nueva normativa. Es importante destacar esta secuencia: consulta-producción de nueva normativa. Es un itinerario que identifica al programa, en el que interactúan el nivel central con las instituciones.

Si bien la Dirección General de Cultura y Educación infería la necesidad de actualizar la normativa que regulaba la convivencia institucional, se optó por realizar un relevamiento de opiniones masivo, que permitiera objetivar la demanda social. A partir del mismo se realizó un procesamiento analítico de la consulta, se informó acerca de los resultados y, lo más importante, se incorporaron las sugerencias de las escuelas en el contenido de la nueva normativa.

Esta elección deliberada de valorar la palabra, la experiencia y el criterio de las escuelas transversalizó al programa desde su origen hasta sus desarrollos actuales.

Si hubiera que sintetizar cuál es el "espíritu" de la normativa que a continuación se presenta, podríamos hacerlo en algunas ideas-fuerza: fortalecer la vigencia de la autoridad y las normas en la escuela buscando sustentarlas en una nueva base de legitimación: la **participación**, el **consenso** y el **diálogo**. Dicho de otro modo, optar por la *legitimación democrática de las normas* que se funda en un contrato entre partes y no en una imposición unilateral. Claramente se evita la equivalencia entre participación y anomia, entre enfoque democrático y confusión de roles. Los adultos docentes y familias tienen una responsabilidad compartida pero no simétrica con los alumnos y alumnas que concurren a nuestras escuelas. Finalmente, la Resolución 1593/02 que establece la nueva normativa busca hacer consistente la participación y la autonomía de las instituciones para darse Acuerdos Institucionales de Convivencia, legitimando la pluralidad y la diversidad normativa dentro de un marco general común.

5.2. Resolución 1593/02

Acuerdos Institucionales de Convivencia

La Plata, 22 de mayo de 2002

Visto, la Ley Federal de Educación N° 24195, la Ley Provincial de Educación N° 11612 y el Reglamento General para los establecimientos de Enseñanza Media, aprobado por Resolución N° 1709/58, y

Considerando:

Que el Capítulo IV del Reglamento General en los artículos 131 a 138 establece las medidas correctivas aplicables a los alumnos por mala conducta y los procedimientos pertinentes, constituyéndose así el régimen disciplinario;

Que las normas legitiman su validez en la respuesta a la cultura y a las instituciones del tiempo en el que rigen;

Que, en las décadas transcurridas desde la sanción de la Resolución N° 1709/58, la sociedad ha transformado sus concepciones respecto de los medios y procedimientos apropiados para el logro de un clima institucional adecuado para la consecución de las metas de aprendizaje, que son razón de ser de la escuela;

Que dicho clima institucional se reconoce como producto de complejas relaciones entre los actores institucionales, las cuales van más allá del simple cumplimiento de reglas impuestas;

Que el concepto de disciplina, se concibe en la actualidad incluido en un proceso de convivencia más integral, determinado por las ya señaladas interacciones en el marco de valores de participación, valoración de diferencias y al servicio de los objetivos específicos de la institución escolar;

Que la sociedad actual valora los derechos de los adolescentes, al tiempo que destaca sus responsabilidades y propicia el ejercicio de un rol protagónico en el desarrollo de la vida institucional;

Que el sistema educativo se propone contribuir a la consolidación de la conciencia democrática en los jóvenes y reconoce la vivencia en las instituciones escolares como factor fundamental en la conformación de esa conciencia;

Que la extensión del sistema educativo en la Provincia de Buenos Aires determina la existencia de diversidades regionales que deben ser atendidas en todos sus aspectos, en el marco de una concepción general común;

Que la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales propicia una progresiva autonomía de las escuelas a fin de fortalecer su Proyecto Educativo Institucional y, por esa vía, la identidad que las distingue y confirma como integrantes de una comunidad local y provincial;

Que se considera que la elaboración de Acuerdos Institucionales de Convivencia (AIC) concretará formalmente los criterios precedentes y otros que forman parte de la presente Resolución;

Que la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales ha desarrollado, en el Ciclo lectivo de 2001, un Programa de Reformulación de Normas de Convivencia y Disciplina, de carácter extensivo e intensivo, tendiente al análisis y transformación de la normativa vigente,

Que en el marco de dicho Programa se ha invitado a todas las escuelas de esa dependencia a responder una encuesta referida a la actualización de la norma disciplinaria vigente desde el año 1958, ante la cual se registró la participación del 80% de las instituciones;

Que sobre la base de las acciones precedentemente indicadas se ha elaborado la propuesta de Resolución pertinente;

Que el Consejo General de Cultura y Educación dictaminó en sesión N° 6 de fecha 14 de marzo;

Que conforme al artículo 33 inc. e) de la Ley Provincial de Educación, N° 11.612, corresponde el dictado del presente acto administrativo;

Por ello,

el Director General de Cultura y Educación

resuelve:

Artículo 1°: Implementar el proceso de formulación de Acuerdos Institucionales de Convivencia (AIC) en las escuelas dependientes de la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales, el cual se realizará de acuerdo con las pautas obrantes en "Consideraciones generales sobre adolescencia y modelos normativos", "Convivencia escolar en democracia" y "Criterios para la elaboración de Acuerdos Institucionales de Convivencia" que, como Anexos I, II y III respectivamente, forman parte de la presente Resolución.

Artículo 2°: Establecer que cada escuela dependiente de la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales formalizará su Acuerdo Institucional de Convivencia en un proceso que no deberá exceder el periodo de clases del Ciclo lectivo de 2002.

Artículo 3°: Determinar que el proceso referido en el artículo precedente comprometerá a la comunidad educativa en los términos prescritos por el artículo 20 de la Ley N° 11.612.

Artículo 4°: Encomendar a la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales el dictado de las orientaciones y la asistencia necesarias para la concreción del proceso implementado y para la aprobación de los citados Acuerdos.

Artículo 5°: Determinar que dichos Acuerdos entrarán en vigencia a partir del 1° de diciembre de 2002, derogándose desde esa fecha toda normativa disciplinaria no surgida del procedimiento resuelto en los artículos precedentes.

Artículo 6°: Establecer que la presente Resolución será refrendada por la Vicepresidenta 1ª del Consejo General de Cultura y Educación.

Artículo 7°: Registrar la presente Resolución que será desglosada para su archivo en la Dirección de Coordinación Administrativa, la que en su reemplazo agregará copia autenticada de la misma. Notificar al Consejo General de Cultura y Educación, a las Subsecretarías Administrativa y de Educación, a las Direcciones Provinciales de Educación de Gestión Educativa, de Educación de Gestión Privada, y a las Direcciones de Educación Artística y de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales y por su intermedio a quienes corresponda. Cumplido, archivar.

AS

Firmado por: Prof. Mario N. Oporto
Director General de Cultura y Educación
Provincia de Buenos Aires

Firmado por: Prof. Gabriel Asprella
Subsecretario de Educación
Dirección General de Cultura y Educación
Provincia de Buenos Aires

Firmado por: Eugenia Beatriz Cabrera
Vicepresidenta 1ª.
Consejo General de Cultura y Educación
Dirección General de Cultura y Educación
Provincia de Buenos Aires

Anexo I

Adolescencia y modelos normativos

Consideraciones generales

La adolescencia es una etapa de transición del desarrollo humano entre la infancia y la edad adulta. La etapa *psicológica* de tránsito a la adultez se caracteriza por la construcción del propio yo, de una propia identidad más estable y consolidada. Se acentúa la individuación con respecto a los padres y se produce una auténtica remoción del objeto del deseo, entre otros aspectos transformadores destacables. Desarrollar la autonomía y la aptitud de vincularse emocionalmente a los otros que no pertenecen al entorno parental inmediato es uno de los contenidos de esta transición psicológica.

La adolescencia como categoría *social y cultural* es una etapa de iniciación en la sociedad adulta. En esta, la persona pasa de ser abastecida a ser abastecedora, de ser protegida a ser protectora. Fundamentalmente, pasa a tomar los roles reservados a los adultos: trabajo, paternidad, propiedad, autoridad.

Algunas corrientes de pensamiento más recientes entienden que la adolescencia supone no sólo tomar distancia respecto del núcleo parental, animarse a decir adiós a la infancia, sino que implica, también, una meditación de tipo ético y valorativo respecto de la sociedad adulta. No se puede crecer sin desear ser adulto y pertenecer a la sociedad adulta. El adolescente debe valorar, aprobar, considerar correcto y valioso el futuro que se le ofrece y el modelo que son los adultos, para decidirse a crecer.

La escuela siempre ha ofrecido futuro y ha alentado deseos de superación. Justamente se sostenía a sí misma como valiosa, en gran parte del siglo pasado, porque permitía superar la versión adulta reflejada en los propios padres. En la actualidad, la sociedad en general y particularmente la institución escolar se ven en la necesidad de plantearse cómo hacer deseable esta sociedad adulta, qué ofrecer como puerta de acceso al futuro social.

Sin duda, aparecen muchas dificultades objetivas y materiales en una sociedad con serios problemas de oferta laboral. Pero existe otra dificultad más propia del imaginario escolar y social: el desencanto de los adultos respecto de las utopías pasadas. Acumulamos una carga de promesas incumplidas, de epopeyas decepcionantes. Esta experiencia puede convertirse en una gran riqueza o en un gran impedimento para la tarea educativa. Si la experiencia de las dificultades históricas que vivió y vive la sociedad argentina para construirse a sí misma se convierte en pesimismo histórico, en versión desesperanzada del futuro, la escuela estará poniendo serios obstáculos para que los adolescentes resuelvan su identidad y se internen en la adultez. El pesimismo puede ser la contracara de las utopías idealizadas del pasado que frecuentemente enmascaraban el dolor frente a los límites de la condición humana.

Se hacen necesarias utopías educativas que se hagan cargo de la complejidad, que ofrezcan esperanza sin negar la realidad; no las que se basan en el aislamiento de la escuela, en la idealización de la historia pasada, en la confusión de selectividad con prestigio.

Sólo la esperanza que incluye el esfuerzo, los conflictos, los errores y las frustraciones es una esperanza aceptable para los jóvenes de hoy. No es la añoranza por el retorno a un pasado idealizado de las instituciones escolares lo que abrirá posibilidades de interactuar válidamente con los jóvenes: es la construcción de esta esperanza más compleja, más humana y más madura la que puede cobijar su crecimiento.

Se impone un nuevo concepto de calidad del servicio escolar, que se mida por la capacidad de las instituciones para responder a las necesidades educativas de los adolescentes de hoy. Esto supone un descentramiento de la organización institucional para poner el eje en la demanda de saber del adolescente real, el adolescente de esta cultura y esta sociedad hace a la escuela. No siempre ese adolescente responde a la representación adulta del adolescente deseado o del que fueron los adultos, o del adolescente de libro. La calidad de la escuela polimodal es, entonces, proporcional a la calidad de sus vínculos con el adolescente real, a su capacidad de recibir sus mensajes y de llegar al corazón de sus expectativas e intereses con las propuestas de enseñanza.

En consecuencia, una escuela que se aisle de su contexto histórico, una escuela endógena, que encuentre su eje de organización predominante en las necesidades de los adultos docentes, será una escuela de baja calidad educativa. La identidad institucional del nivel polimodal en la provincia no se sostendrá en el aislamiento ni se preservará con prácticas "conservadoras" de "resistencia" a los cambios del entorno.

Debe dejarse claro, sin embargo, que no se trata de confundirse con el medio y diluir la identidad de las escuelas en una pasiva reproducción de los modelos sociales imperantes. No se trata de que los adultos adopten disfraces adolescentes o hagan demagogia educativa. Sí, en cambio, es necesaria una escuela fiel a sí misma, a su misión educativa, a su rica historia, una escuela con una propuesta definida, que sepa cuáles son sus incumbencias y cuáles no lo son. Y, también, es necesaria una escuela de puertas y ventanas abiertas a su tiempo, a su sociedad, incluida en una red de relaciones institucionales que la ayuden a crecer.

El adolescente de hoy desafía nuestra capacidad para escuchar y construir vínculos porque tiene rasgos muy propios, algunos de los cuales pueden enumerarse sucintamente:

- se concentra más en el presente y tiene una mayor tolerancia a la incertidumbre del futuro; cuando hace juicios de valor, cuando asigna prioridades o explica sus decisiones utiliza argumentos de presente, vive concentrado en él y puede tolerar largos periodos sin definir un lugar social o un proyecto futuro;
- piensa desde el desencanto y comprende "desidealizadamente" a la sociedad adulta;
- es consciente de su derecho a ser escuchado y lo ejerce o –cuando corresponde– reclama su cumplimiento;
- retacea su adhesión a los discursos, es un crítico afilado y despiadado de las incoherencias adultas.

Ante este cuadro, la función de la escuela es principalmente la de construir una aproximación respetuosa y valorativa, encontrar la distancia óptima, con cercanía suficiente para establecer un verdadero vínculo con los muchachos y chicas de hoy y, al mismo tiempo, con el "alejamiento" necesario para comprender los riesgos, establecer límites, hacer propuestas como adultos que tienen su propia historia y un saber válido para ofrecer. El adolescente necesita un adulto que esté dispuesto a abrirse a sus valores sin dejar de ser un adulto; que actúe con firmeza y con adecuada discriminación de planos de responsabilidad. Tal necesidad se manifestará, por ejemplo, en el rechazo del adolescente ante la evidente injusticia de sostener evaluaciones de aprendizajes curriculares en deficiencias de conducta, pero también en una razonable aceptación de las sanciones que generen sus conductas inadecuadas siempre que se mantengan en el plano estrictamente disciplinario.

La Convención sobre los Derechos del Niño (16/10/90), aprobada por ley por el Congreso Nacional, define como niño a todo ser humano menor de 18 años de edad, salvo que haya alcanzado la mayoría de edad. Esta normativa, que incluye en el concepto a la gran mayoría de los alumnos del nivel Polimodal, de los Trayectos Técnico-Profesionales y de los Trayectos de Arte Profesionales, implica un reconocimiento de la importancia de esta temática: la relación con los adolescentes, la utilización y goce de sus derechos y la consolidación de su plena ciudadanía.

La actual situación social y económica, provoca que los adolescentes de hogares en situación de pobreza, se encuentren en mayor riesgo de resultar excluidos del sistema educativo formal antes de haber adquirido las habilidades básicas esenciales para el trabajo y para la participación social; en consecuencia, muchos de los adolescentes de nuestras escuelas son doblemente vulnerables: por pobres y por adolescentes.

Es posible que los adolescentes excluidos se transformen en adultos excluidos, que queden al margen de los servicios de salud, de la vida cultural, de la acción de la justicia, del ocio creativo, que les resulte bloqueado el acceso a todo tipo de bienes colectivos y reducidas seriamente sus posibilidades por carecer de credenciales educativas suficientes.

Ante ese riesgo, cabe enfatizar en toda su dimensión la función del Estado, a través de la función integradora de la escuela, de la elaboración de políticas educativas que contemplen al alumno no sólo como sujeto de conocimiento, sino también como un ciudadano en formación, en gradual posesión y ejercicio de sus derechos humanos en plenitud.

Tanto el Tercer Ciclo de la Educación General Básica, como el Nivel Polimodal, procuran preparar a los alumnos y alumnas en la doble condición de ciudadanos y trabajadores, para que logren una inserción plena en el cuerpo social. Tal unidad de propósitos ha de involucrar no solo la temática del aprendizaje de áreas o espacios curriculares sino también una marcada unidad de concepción respecto de los medios por los cuales los alumnos acceden a espacios de participación que fortalecerán sus aprendizajes. En ese sentido, si bien la presente norma implica al nivel Polimodal, se tiene presente la necesidad de elaborar diferentes dispositivos específicos que garanticen la articulación con el Tercer Ciclo de la EGB.

La escuela, como institución del mundo adulto, debe ser escenario de un diálogo intergeneracional fecundo, maduro y creativo que ratifique a los adultos en sus roles de autoridad, a la vez que posibilite a los jóvenes crecer y educarse en valores, conocimientos, saberes y habilidades.

Uno de los escenarios de dicho diálogo se concretó en el Ciclo lectivo de 2000 en el Encuentro de Alumnos de 5° y 6° años del nivel medio de educación, con una consulta a los más de 80.000 adolescentes en esa situación y encuentros regionales y provinciales con alumnos representantes. Allí, los jóvenes pusieron de manifiesto tanto su necesidad de ser escuchados cuanto la de ser claramente orientados. También resultó evidente la urgencia de los adolescentes en la demanda de coherencia entre discurso y actuación de los adultos, característica a partir de la cual reconocen la legitimidad o ilegitimidad de la conducción de sus docentes.

Con estos antecedentes, la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales, inició en el año 2001, la actualización de las normas de convivencia de las escuelas del nivel, revisando y renovando el reglamento vigente desde el año 1958. Con dicho fin, se han implementando dos líneas de acción.

La línea extensiva promovió el análisis y evaluación del reglamento de disciplina en vigencia y la elaboración de sugerencias de modificación por parte de todas las escuelas dependientes de la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales.

La línea intensiva focaliza el trabajo en 64 escuelas de la jurisdicción, para la formulación o reformulación de un Acuerdo Institucional de Convivencia (AIC), a partir de una evaluación de la calidad del clima institucional.

Este proyecto ha ofrecido diversos logros simultáneos: los presentes criterios para la actualización de la normativa de convivencia y disciplina, el desarrollo de experiencias-piloto relativas a la temática y la formación de un grupo de inspectores en el asesoramiento de la problemática de la convivencia institucional.

De esas líneas de acción, de la reflexión conjunta con el 80% de las escuelas y de un trabajo intensivo con directivos, docentes y preceptores han surgido los fundamentos en los que la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales basó el desarrollo de la presente propuesta.

Anexo II

La convivencia escolar en democracia

1. Normas y contexto

En la presente Resolución, se entiende que la validez y fuerza normativa en la convivencia escolar diaria proceden fundamentalmente del vínculo entre las normas y los objetivos primordiales de la escuela: promover aprendizajes de calidad en todos los alumnos y ayudarlos en la adquisición de una firme conciencia democrática. En la búsqueda de esa validación, es indispensable considerar que el esfuerzo de la comunidad bonaerense ha logrado incorporar en la Educación Polimodal sectores sociales históricamente excluidos de este nivel educativo. A este hecho, viene a sumarse una caracterización de la adolescencia que, en general, resulta sustancialmente diferente de la de unas décadas atrás.

Ante las evidencias de un nuevo tiempo, se pretende mejorar la aptitud de la escuela para responder a la necesidad de integración de los adolescentes actuales, en toda la complejidad que plantean tanto sus rasgos específicos cuanto su heterogeneidad sociocultural. La adecuación de la normativa institucional mediante la renovación de reglamentos y normas que regulen la convivencia y la disciplina escolar aparece como una de las vías más idóneas para concretar dicho propósito.

Como tarea preparatoria de la que en esta Resolución se determina, durante el Ciclo lectivo de 2001, se han analizado respuestas de aproximadamente ochocientas escuelas a una encuesta sobre el reglamento de disciplina vigente y se han registrado los procesos de sesenta y cuatro establecimientos mediante un acompañamiento específico de la evolución de este componente del PEI. A esto deben agregarse los datos pertinentes surgidos de una consulta a la totalidad de, aproximadamente, 83.000 estudiantes del último año del nivel medio en el año 2000. Todo ello se tradujo en un diagnóstico abierto y complejo que permite evaluar como adecuadas las posibilidades de las instituciones para impulsar su propia transformación en un aspecto esencial de la vida escolar.

2. Normas, autoridad y democracia

El proceso de cambio normado por la presente se propone consolidar, clarificar y sostener los diferentes roles dentro de la escuela. Se trata de fortalecer los roles que corresponden a los adultos y a los adolescentes en las escuelas, dejando claramente establecidas la asimetría y las diferencias en sus responsabilidades.

En ese sentido, se busca sostener la responsabilidad de los adultos (docentes, directivos, personal no docente y familias) en su tarea de cuidado, orientación, y contención de los adolescentes, quienes –a su vez– solicitan de aquellos saber, experiencia capitalizada, conducción fundamentada, capacidad de comprensión y comunicación, buenos ejemplos, capacidad de escuchar y dedicación.

Asimismo, corresponde explicitar claramente las responsabilidades específicas de los adolescentes, de quienes se espera una comunicación honesta, responsabilidad, compromiso y esfuerzo en sus tareas como estudiantes, reparación de los errores, valoración de las diferencias, un trato respetuoso con sus pares y con los docentes y valoración del esfuerzo que la comunidad realiza para posibilitar sus estudios.

Concretar una convivencia democrática en las escuelas del nivel es una de las metas sustanciales del reordenamiento propuesto. Esto significa el desarrollo de un tipo de convivencia en la que se reconocen los derechos de las personas, se legitiman las diferencias, se participa y se solicita participación en las cuestiones de interés común, se consulta y se buscan acuerdos para la toma de decisiones. La escuela no es un lugar social ahistórico o ajeno a los conflictos. En ella, como en toda organización humana, hay disputas por espacios de poder, estrategias para instalarlos y redes formales e informales de ejercerlo. Poner ese dinamismo interno al servicio de los objetivos institucionales es la tarea de una convivencia democrática.

El cambio aquí propuesto se basa en la confianza y valoración de nuestros jóvenes, varones y mujeres, en su derecho a ser escuchados, a participar y sentirse reconocidos como protagonistas de la vida escolar. No se les atribuye la responsabilidad principal en los problemas de disciplina, motivo por el cual no es propósito de esta reforma normativa controlar y someter al alumnado.

Del mismo modo, esta transformación se apoyará en la confianza depositada en los cuerpos directivos y docentes que conducirán el proceso en cada escuela, asumiendo el liderazgo del cambio y revisando las prácticas de convivencia a las que nuestra historia docente nos ha habituado, que son parte de nuestra formación y que una adecuada crítica constructiva puede transformar.

En la concreción de este cambio, se ve claramente aludido el concepto de autoridad. Al respecto, esta Resolución propicia el afianzamiento de la autoridad fundada en el liderazgo de procesos de participación, en la asunción responsable de las obligaciones profesionales y en el compromiso personal con valores democráticos claramente definidos.

Así, la autoridad se legitima en una actitud de abierta comunicación, en el saber, en la firmeza de las decisiones, en la delegación de funciones, en el trabajo en equipo y en el sostenimiento de la escuela en sus objetivos específicos.

3. Diversidad institucional y unidad de concepción

A esas convicciones se suma la consideración de que las diversidades regionales y la evolución de nuestra sociedad desaconsejan los reglamentos totalmente elaborados en un nivel central y verticalmente trasladados a la diversidad institucional. Por ello, se otorgan aquí márgenes de autonomía a partir de criterios generales. Se alienta, de ese modo, el pluralismo de respuestas en grado y contenido diverso, sobre la base de parámetros comunes.

En la construcción del nuevo modelo normativo, se involucrarán todos los actores institucionales; serán los

depositarios de la autoridad en la escuela quienes conduzcan el proceso acordando las formas que tomará esa participación, las cuales podrán variar entre la consulta y la deliberación según se decida libremente, salvo en los tópicos y casos en los que esta Resolución y los documentos complementarios prescriban un procedimiento general. Así, la Dirección de la escuela garantizará la eficaz notificación a los padres cuando comience el proceso para recibir sus aportes desde el momento inicial. Idéntica difusión de las acciones por desarrollarse se dirigirá a los alumnos y a los Centros de Estudiantes, cuya participación institucional se determinará por los documentos que emita la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales.

Se reconoce que los cambios relativos a las normas de convivencia están ineludiblemente asociados al resto de las variables que inciden en la conducta de los actores educativos y en la evolución institucional. En este sentido, se verifica hoy, en las escuelas, una multitud de transformaciones en marcha: modelos de gestión, modelos didácticos, currículum, cambios de objetivos institucionales y pedagógicos, de paradigmas conceptuales y esquemas de relación, de comportamiento, de respuestas a los problemas. Tal es el proceso amplio que contextualiza la renovación de las normas de convivencia. En ese contexto, el sistema educativo en su conjunto y cada escuela encuentran dificultades para lograr un funcionamiento más satisfactorio.

En ese marco de limitaciones y fortalezas, se evita la grandilocuencia en las propuestas de cambio y se propicia la aceptación de la diversidad de ritmos en la transformación. En consecuencia, cada institución se dará su propio proyecto y delimitará sus objetivos con realismo, aceptándose desde el principio inmersa en un proceso de mejoramiento gradual.

4. Convivencia y disciplina

El proceso de cambio resuelto procura favorecer el ejercicio de la libertad, el compromiso, el autocontrol, el diálogo y la valoración de las diferencias. Se considera que el desarrollo del mejoramiento permanente de la convivencia es el más intenso estímulo y una valiosa recompensa por el sostenimiento de las normas. Sin embargo, juntamente con ello, se reconoce también que la existencia de actos violentos, de descontrol o de irresponsabilidad, por ejemplo, implica un ejercicio inapropiado de la libertad. Ante ello, cuando los estímulos positivos o preventivos no han bastado para la reorientación de tales conductas y el cumplimiento de normas, las instituciones arbitran sanciones con el propósito de contribuir también por esa vía a la formación de quienes las integran, básicamente: alumnos, docentes y personal no docente.

Por todo lo expuesto, resulta evidente que el éxito de este proyecto dependerá de la inclusión de todos los actores de cada institución en el proceso de elaboración de normas, de su aceptación de la convocatoria y de su compromiso para renovar y construir un acuerdo institucional de convivencia.

Anexo III

Acuerdos Institucionales de Convivencia (AIC). Criterios para su elaboración

1. Finalidad normativa

En la escuela, las normas tienen como objetivo facilitar y hacer posible el logro de los fines educativos de la institución escolar: la distribución de los saberes que la sociedad considera valiosos en un momento de la historia, de modo que todos los alumnos puedan apropiarlos como parte de los recursos necesarios para su integración en la sociedad.

La validez de las normas se funda en su adecuación a las demandas presentes de las instituciones. Serán válidas, entonces, si ayudan a enseñar y a aprender con calidad y si facilitan la formación de una conciencia democrática. Cabe aclarar que este criterio no implica ni sobredimensionar la cuestión normativa ni aislarla de la complejidad de las instituciones escolares o del contexto social. Se acepta que la vivencia normativa es solo una forma más de transmitir valores democráticos, lo cual se concreta, en la escuela, por múltiples vías: en la presentación de los contenidos, en los métodos de enseñanza y aprendizaje, en los estilos de relación, en los enfoques y estrategias de evaluación y en las actitudes personales de los adultos. En síntesis: *se entiende que las normas no generan por sí mismas un ciudadano democrático pero, sin duda, resultan un factor decisivo en el aprendizaje democrático.*

Como contrapartida de lo dicho, concebir las normas sólo como un recurso de control o de verificación del principio de autoridad es empobrecer la dinámica de las relaciones escolares. Si bien la institución debe ejercer control sobre su actividad, el control no puede constituirse en objetivo ni en parámetro privilegiado de su buen funcionamiento.

El gran desafío para la escuela, en este aspecto, es encontrar un equilibrio: ni el descontrol y la anomia, ni la reducción a vigilancia y castigo. Contribuyendo a la resolución de este problema, la norma debe resultar

instrumento adecuado para la construcción de relaciones surgidas de la confianza en el valor, la capacidad y la responsabilidad de todos los actores de la comunidad educativa.

Con esa concepción, las normas escolares establecerán reglas para el cumplimiento de las tareas de los miembros de la institución según sus roles y responsabilidades. Una renovación de la normativa, por lo tanto, es una oportunidad de resignificación de las propias responsabilidades y un momento apropiado para clarificar las expectativas de la comunidad respecto del papel de cada uno de sus miembros.

2. Construcción participativa

En cuanto a la redacción de las normas, los parámetros del procedimiento adecuado son:

- la reflexión normativa,
- la consulta,
- la búsqueda y encuentro de consenso,
- la participación activa de todos los actores.

Los procedimientos seguidos para la redacción y aplicación de las normas en la institución escolar son parte del contenido educador de esas normas. En el proceso que con esta Resolución se inicia formalmente, los procedimientos conectan la norma con los acuerdos, ya que las normas deben surgir de un contrato al que adhieran todos los miembros de la escuela. Se apela, entonces, a la argumentación y a la participación desterrando cualquier tipo de imposición. Fuera de ese pacto inicial, la ley pierde sentido.

Se impone un tiempo de reflexión y consulta antes de formalizar el Acuerdo Institucional de Convivencia. Un tiempo para compartir todas las preguntas adecuadas con todas las personas involucradas institucionalmente: consultas con los docentes, con el personal no docente, con los alumnos, con las familias, con la comunidad. La renovación de las normas de convivencia implica la renovación del pacto fundante de la escuela: para qué se comparte ese espacio, cuál es la mejor forma de alcanzar los objetivos, qué conductas se constituyen en una dificultad y un obstáculo.

Este es el procedimiento básico propuesto: volver a las fuentes normativas que son los acuerdos y los contratos entre las personas. Se trata de escuchar y pensar juntos, de atender aquellos reclamos o propuestas que tengan consenso mayoritario e instrumentar los mecanismos necesarios para crear ese consenso mediante la discusión y el intercambio de la información.

En ese contexto, se comprometen y asumen responsabilidades todas las partes involucradas. En correspondencia con ello, para que la renovación sea sólida, por vía de la participación se incluirá en los acuerdos un sistema de estímulos positivos y de sanciones para el comportamiento de todos los actores institucionales.

3. Contenido normativo

El contenido normativo de los AIC incluye: la finalidad del mismo, los actores participantes, las normas de la convivencia escolar, las sanciones, los procedimientos, los mecanismos de aprobación y reajuste y los recursos para poner las decisiones en un contexto de información más amplio de las personas.

Las normas abordarán temas como la tarea escolar, su organización, la relación entre las personas y el cuidado de los espacios e instrumentos comunes, entre otros.

Construidas y consensadas entre todos como fruto de la renovación del pacto educativo fundante, las normas describirán claramente las conductas que se estimulan y aquellas que se desalientan. También forman parte de los contenidos normativos las formas en que estas conductas se registran y se valoran y las sanciones pueden aplicarse a quien incurre en las conductas que se consideran negativas para la vida institucional.

Los aparatos normativos que cada institución genere no deben contener ni favorecer juicios de valor sobre las personas, ni promover la invasión de su intimidad o la determinación de su intencionalidad.

Se explicitan, a continuación, orientaciones respecto de algunos contenidos.

a) Prevención

A veces considerada en el campo de las sanciones, la prevención propone una intervención sobre la causa de las transgresiones. Tal intervención excede el campo de las normas pero las complementa mediante un trabajo que se realiza en la construcción de un clima institucional definido en la calidad de la comunicación, el trato entre las personas, la participación en las decisiones, la distribución de la información, los niveles de motivación y compromiso y la resolución positiva de los conflictos.

En los Acuerdos Institucionales de Convivencia, constará la intención preventiva, consistente, por ejemplo, en advertencias e invitaciones a la reflexión antes de proceder con sanciones mayores.

b) Sanciones

En términos generales, en el sistema educativo la aplicación de las sanciones reviste diferentes caracteres: punitivo o reparador.

El carácter punitivo de la sanción busca exclusivamente establecer una equiparación entre el daño inferido y el daño aplicado como respuesta; proponiendo un estímulo negativo que desaliente y desmotive la acción. No parece suficiente esta relación daño/sanción, ya que en esta cadena causal está ausente la naturaleza de intervención pedagógica que toda sanción aplicada en una institución escolar debe tener.

El carácter reparatorio, por su parte, procura rehacer el camino de la transgresión de una forma constructiva. También busca reparar el daño, pero no una reparación en el agente del daño (según pretende la sanción punitiva) sino en el que lo ha recibido (reconstruir lo destruido, desagraviar al agraviado, disculparse, etcétera).

Las escuelas podrán prever el tipo de sanciones que a través del consenso surjan como las más adecuadas. También forman parte del contenido normativo las medidas de sanción por implementar; al solo efecto de ejemplificar, pueden mencionarse: las tradicionales como suspensión, cuaderno de firmas, amonestaciones, y otras, no tradicionales como las que implican reparación del daño, desagravio, servicio, etcétera. Se invita a las instituciones a recrear las figuras o esquemas sancionatorios que mejor se adecuen a las comunidades y a las circunstancias actuales.

En la administración de las sanciones se evitará cualquier tipo de castigo moral como la humillación, el maltrato o las amenazas. Se destaca la importancia de que las sanciones incluyan tendencias constructivas, puesto que las experiencias así generadas contribuyen a cerrar los conflictos y ofrecen una oportunidad de aprendizaje.

Resultará de relevante importancia intensificar las acciones preventivas que eviten la comisión de los hechos y, por lo tanto, disminuyan los conflictos institucionales.

c) Aplicación

Autoridad y asimetría

El procedimiento elegido será correcto si mantiene el principio de asimetría y sostiene el rol de la autoridad escolar. La presente propuesta reconoce el carácter asimétrico de las relaciones escolares, puesto que relacionan adultos con adolescentes. Serán válidos, en consecuencia, aquellos procedimientos que, coherentes con el criterio de finalidad ya tratado, favorezcan a los adultos (directivos y docentes) en el cumplimiento de su papel educador y conductor de los procesos de enseñanza y de aprendizaje en la escuela.

El cambio normativo que se impulsa demanda una mayor participación de todos los actores institucionales en la construcción y aplicación de las normas. Esta participación ampliada debe interpretarse como una oportunidad concreta para la resignificación y fortalecimiento de la autoridad en la medida en que se asuma la iniciativa y el liderazgo en todas las instancias del proceso.

Participación en la aplicación

El nivel de participación en la aplicación de las normas se considera también parámetro de calidad de los procedimientos. Por ello, se preverá la participación de todos los actores involucrados en la aplicación de las normas, con un adecuado equilibrio y explicitación acerca de las instancias de carácter consultivo o deliberativo que ha de adquirir dicha participación. Si bien se propicia un modelo de participación que gradualmente llegue a tener también carácter decisivo y ejecutivo, será la escuela la que, mediante su autonomía, decidirá el carácter que tendrá la participación de todos los actores de la comunidad. No obstante, la normativa ad-hoc ofrecerá precisiones acerca de diferentes instancias de aplicación y control de los acuerdos.

Todos los AIC deberán prever la puesta en marcha de Consejos de Convivencia Escolar, según serán descriptos en documentos específicos.

Equidad

La valoración de las conductas implica el concepto de equidad, el cual remite a la calidad de los fundamentos que argumentan la aplicación de una norma en cada caso. La suficiencia de esa calidad garantiza los derechos de las personas. Evitar preferencias, privilegios o marginaciones; presumir la inocencia como juicio previo y la inclinación por los imputados en caso de duda son antiguos principios directamente relacionados con la equidad, que se consideran valiosos en cualquier sistema normativo.

Puede contribuir al sostenimiento de este valor que el registro de las conductas implique fundamentos constatables a fin de evitar que prejuicios, creencias o modelos rígidos produzcan errores de juicio.

Gradualidad

En el caso de la aplicación de sanciones, se respetarán instancias graduales, evitándose resoluciones abruptas e irreversibles. Asimismo, se garantizará la proporcionalidad entre la sanción y las faltas que la hubieren originado.

Se explicitarán en la normativa los pasos previos y las advertencias que no pueden obviarse antes de aplicar una sanción.

Contextualización

Este principio exige que la comprensión de los hechos se produzca considerando el contexto que les da origen y sentido. Así, las condiciones personales, sociales, ambientales o históricas que atañen a todos los actores institucionales en el momento de producirse una trasgresión, deben ser incluidas en la aplicación de las normas.

Para mejor contextualizar la aplicación de las normas, resultará apropiada la implementación de registros de desempeño que den cuenta de la historia de los alumnos, sus producciones, sus evaluaciones, las entrevistas realizadas, los comentarios de los docentes sobre su desempeño, etcétera. Parece importante que los mismos no contengan exclusivamente el comportamiento y rendimiento del estudiante, sino que incluyan sus puntos de vista, sus intervenciones críticas, sus opiniones sobre la vida escolar, etc.

Estos registros, en el soporte que la institución decidiera, se actualizarán año tras año y los alumnos podrán tener vista inmediata de los mismos pero no podrán retirarlos mientras cursen sus estudios.

Derecho a ser escuchado / Derecho al descargo

Las personas sobre las que recaería una sanción siempre tendrán derecho a ser escuchadas previamente, a explicar y dar a conocer las razones de sus actos, en las condiciones más apropiadas para hacerlo.

4. Estilo normativo

Se denomina estilo normativo al modo en que están redactadas las normas y al modo en que se prevé su aplicación. Los parámetros de calidad del estilo normativo de una institución son:

- economía,
- flexibilidad y
- nivel de generalidad.

a) Economía

Una primera cuestión que involucra el estilo es la cantidad de normas. Se requieren documentos breves y precisos. Lo contrario potenciaría el riesgo de excederse en la pretensión normativa –sería un error pensar que aquello que no está normado está fuera de control o no tiene contención institucional.

Es deseable que las normas expliquen lo estrictamente necesario, puesto que establecen una pauta y un límite no negociable. La sobreabundancia de normas produce dificultad en su cumplimiento, propiciando el legalismo, situación en la cual la norma deja de ser una ayuda y se convierte en una atadura para la expansión de la vida escolar.

b) Flexibilidad

Las normas son límites y la incorporación de los mismos es esencial en la formación de cualquier personalidad; evitando en lo posible los riesgos de la rigidez. Una buena herramienta normativa ha de abrir espacios para su adaptación a las circunstancias concretas y mostrará flexibilidad en todo aquello que no comprometa los objetivos institucionales básicos. Debe incluir siempre la posibilidad de excepciones, de ampliación de términos y de su propia modificación sin que ello signifique posibilidades de abuso o de confusión normativa.

c) Nivel de generalidad

Se requiere claridad para que todos los actores institucionales sepan a qué atenerse y, al mismo tiempo, amplitud para evitar la descripción detallada de las conductas, en una enumeración extensa de los casos en los que se aplicará la norma o en una cuantificación de faltas. Tratándose de una normativa escolar, tampoco es necesario prever circunstancias agravantes u otras características semejantes. Es necesaria y suficiente una descripción general pero clara de las conductas que se alientan y de aquellas que se desalientan.

Jornadas institucionales

La implementación de la Resolución 1593/02 fue impulsada por la Dirección General de Cultura y Educación a través de la realización de cuatro jornadas institucionales, con suspensión de actividades, para que el cuerpo docente pudiera abocarse a la tarea de liderar la producción participativa de los Acuerdos Institucionales de Convivencia.

Las jornadas tenían como objetivo informar a los docentes y darles herramientas para que animaran el desarrollo del programa. En la primer jornada se presentó y trabajó la Resolución 1593/02. La segunda se abocó a desarrollar el tema estratégico de la comunicación institucional; de manera particular, la comunicación con las familias y los alumnos, quienes serían convocados a participar en la producción de los Acuerdos Institucionales de Convivencia. La tercera jornada se centró en la presentación del documento *Elaboración de acuerdos institucionales de convivencia. Cuadernillo de Apoyo N°1*, ofreciendo una herramienta auxiliar para la elaboración del documento. Y, finalmente, la cuarta jornada planteó lo que sería la tercera etapa del programa: el trabajo de prevención para mejorar la calidad de la convivencia y evitar la irrupción de emergentes de violencia. Allí se planteó la realización de un diagnóstico del clima institucional como aproximación anticipatoria a la aparición de conflictos en la convivencia cotidiana.

A continuación se presenta el material de apoyo que la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales enviara a cada escuela para la realización de cada una de estas jornadas durante el ciclo lectivo 2002.

6.1. Primera Jornada Institucional 2002: presentación de la Resolución 1593/02

Programa : Renovación de normas de convivencia escolar

Esta Jornada Institucional tiene como referencia el documento "Educación, misión específica de la escuela. Aportes para una situación de crisis prolongada" y constituye en este sentido un espacio más para afirmar el compromiso con la tarea pedagógica que desarrollan las instituciones del sistema educativo bonaerense.

La elección de la temática Convivencia Escolar para su tratamiento en las Jornadas Institucionales se sustenta en la Resolución N° 1593/02 de la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires.

Sin embargo, la existencia de la norma aludida no explicaría por sí sola la necesidad del abordaje propuesto.

En primer lugar hay que destacar que la Resolución N° 1593/02 expresa con claridad uno de los aspectos que hacen a la Política Educativa de la Dirección General de Cultura y Educación ante la necesidad de establecer estrategias institucionales que posibiliten mejoras en distintos aspectos.

Por otra parte, dicha Resolución es el producto de un programa de trabajo llevado a cabo desde la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales durante los ciclos lectivos 2000 y 2001.

El programa mencionado, que comenzara con acciones de capacitación destinadas a todo el cuerpo de Inspectores Jefe e Inspectores de la DEPyTTP, tuvo su continuidad en un trabajo focalizado en 70 escuelas que asesoradas por Inspectores de la rama iniciaron (o prosiguieron, cuando ya contaban con iniciativas propias) el camino de la reformulación de sus reglamentos de disciplina desde una perspectiva integradora participativa y capaz de llevar a la práctica efectivos valores como la solidaridad y la cooperación en el ámbito institucional, con su correspondiente impacto en lo que a la formación del ciudadano se refiere.

Asimismo, el proyecto contempló para el resto de las escuelas no focalizadas, un trabajo de replanteo de la normativa vigente en el campo de la disciplina, que se encuentra en su primera etapa y está siendo convenientemente evaluado. En estos casos también se detectaron escuelas con significativo estado de avance en el tema e inclusive con algún nivel de ejecución de los mismos.

En este sentido, es importante destacar que la Resolución también propicia la puesta en práctica de acciones tendientes a consolidar la autonomía institucional según se desprende de sus considerandos, artículos y anexos correspondientes. Una importante cantidad de escuelas ya viene ejerciendo niveles crecientes de autonomía, ante el reto que implica para todos la aparición de nuevos escenarios sociales y culturales que obligan a las instituciones educativas a replantearse modalidades y mecanismos de gestión diferentes a los tradicionales.

El espíritu de la Resolución contempla y propicia, además, la posibilidad de que la escuela reflexione sobre sí misma en todo lo relacionado con el amplio espectro de la convivencia y la disciplina, planteado como una alternativa concreta que impacte directamente en el mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje, en un contexto que acentúe el valor social que tiene la educación atento a los cambios operados y visualizados en nuestra sociedad en los últimos 20 años.

Cabe destacar que la norma mencionada establece su implementación para el presente curso lectivo, con lo cual se otorga al tema la prioridad correspondiente.

En concordancia con la tarea previamente realizada en los dos últimos años, la Resolución plantea la realización de un trabajo institucional sobre las normas de convivencia con participación de todos los actores institucionales sin excepciones de ningún tipo.

Si bien la norma aún no es conocida por las instituciones, es necesario no sólo que se informen sobre la misma y que se apropien de su enfoque, sus objetivos, su espíritu sino que realicen, además, aportes a la misma.

Esta Resolución propone que la nueva normativa interna se funde en una renovación de los contratos educativos que sostienen a la educación, sustentados en valores tales como la solidaridad y la cooperación en el marco de la pluralidad de opiniones y necesidades que pudieran plantear directivos, docentes, alumnos, preceptores, encargados de medios, bibliotecarios, personal no docente, y por supuesto la familia.

Objetivos

- Que las instituciones educativas conozcan el contenido de la resolución y se incorporen al programa de renovación de las normas de convivencia.
- Que las instituciones debatan, reflexionen, se interroguen y opinen sobre los contenidos allí propuestos.
- Que las instituciones compartan la necesidad de renovar los contratos educativos fundantes entre la escuela y las familias, los directivos y los docentes, los docentes y los alumnos, etc., como contexto básico para la renovación de las normas de convivencia. Con este fin se buscará relevar las expectativas básicas de los protagonistas escolares y valorar en qué medida estas expectativas encuentran respuesta.

Tareas básicas propuestas

- 1) Lectura guiada y comentarios sobre la Resolución N° 1593/02. (Trabajo en grupos; si fuera posible, integrados por diferentes actores institucionales.)
- 2) Revisión de la relación entre expectativas y respuestas con las que se vinculan los actores institucionales para construir sobre ellas un contrato educativo más rico y adecuado.
- 3) Evaluar posibilidades de implementación en una primera etapa.
- 4) Redacción de un informe sobre lo actuado.
- 5) Elevación del informe al Inspector de Área.

6.2. Segunda Jornada Institucional 2002: la estrategia de comunicación

Continuando el tratamiento del Programa de Reformulación de Normas de Convivencia Escolar que ya fue abordado en la jornada anterior con la presentación de la Resolución 1593/02 de la Dirección General de Cultura y Educación, en esta segunda jornada institucional proponemos a nuestros colegas docentes trabajar sobre la estrategia de comunicación del programa a los alumnos/as y sus familias. Pretendemos que, atendiendo a las características propias de cada una de las instituciones, se encuentren los caminos más pertinentes para *comunicar* lo dispuesto en el articulado y los Anexos de la Resolución 1593/02 a los otros actores involucrados en el mejoramiento de las relaciones de convivencia institucional.

Invitamos también a reflexionar sobre el modo más adecuado de hacer una convocatoria a la *participación* de los alumnos/as y de sus familias en esta producción conjunta de las normas de convivencia escolar. Es bueno recordar que la Resolución 1593/02 (Ver Anexo III, art.2) propone la participación como un parámetro fundamental de calidad normativa porque desea formar la conciencia democrática de los alumnos. También subrayamos la clara distinción que se establece entre participación y confusión de roles.

Fomentar la participación, establecer más canales de comunicación, buscar consenso, no son formas de diluir el rol y la responsabilidad de los adultos en la escuela. **La Resolución busca sostener y reforzar el sentido del rol de autoridad de directivos y docentes en la escuela fundándolo en otras bases.** Una autoridad que se legitime en la escucha, en la gestión de grupos de trabajo, en la autocritica y en la confianza en el otro.

Nuevas formas de participación implicarán nuevas formas de comunicación. Por ello, es tan importante que toda la institución reflexione desde el comienzo sobre sus estrategias comunicacionales. El éxito del Programa de Renovación de Normas de Convivencia depende en gran parte de que nos comuniquemos bien entre docentes, alumnos y familias, acerca de qué esperamos unos de otros, que es lo más importante que debemos lograr en la escuela y que modo de comportarnos deseamos para nuestras relaciones mutuas.

A partir de la llegada de la Resolución 1593/02 a las escuelas cada institución ha tomado una dinámica distinta. Esto es natural y deseable. Algunos pusieron manos a la obra y están avanzados en el desarrollo del programa, otros instalaron una etapa de reflexión, otros dudan o tienen reparos. Tal como lo dice la Resolución, la diversidad institucional es algo reconocido y aceptado por el Programa. Este material de trabajo que ahora les acercamos puede servir a todos según su momento de desarrollo. A unos les servirá para ponerse en marcha y a otros para evaluar y reajustar lo realizado.

No deseamos que las escuelas estén solas o aisladas en este esfuerzo. Las inspecciones de enseñanza acompañarán, asesorarán y evaluarán las producciones institucionales.

Hacemos una fuerte convocatoria a que también se desarrollen conexiones e intercambios entre las escuelas.

También esta Dirección los irá acompañando a través de la producción y distribución de materiales de apoyo para sostener el programa en cada escuela.

Lic. Daniel Lauría
Director de Educación Polimodal y TTP

Propuesta de trabajo

Se sugiere buscar estos objetivos de producción conjunta en la jornada institucional. Las escuelas podrán seleccionar y priorizar los que les parezcan más pertinentes.

1. Elaborar sugerencias y recomendaciones para que la Dirección de cada escuela comunique lo dispuesto por la Resolución 1593/02 a los alumnos/as y a sus familias.
2. Elaborar sugerencias y recomendaciones para que la Dirección de cada escuela constituya un Equipo de Gestión del Programa.
3. Elaborar sugerencias y recomendaciones para que la Dirección de cada escuela consulte y recepcione el parecer y las sugerencias de los diversos actores institucionales para la construcción de los Acuerdos de

Convivencia Institucional, los Consejos de Convivencia Institucional y los Programas de Prevención para la Convivencia Institucional mencionados en la Resolución 1593/02.

4. Elaborar sugerencias y recomendaciones para instalar y consolidar el Programa en la escuela y establecer conexiones con otras instituciones educativas.

Convivencia y Comunicación - Para leer juntos

La escuela según las demandas de su mandato de origen, estructuró un modelo de comunicación al que podemos llamar *jerárquico*. La imagen subyacente es la de dos interlocutores en alturas distintas. Se "bajan" resoluciones, comunicados, circulares, disposiciones y se "elevan" informaciones, respuestas, solicitudes, pedidos de intervención, etc.

El estilo de la comunicación escolar fue en general *muy estructurado* y con rasgos que lo aproximaban mucho al paradigma jurídico, tanto en las partes del mensaje como en su categorización y en la precisión de los términos. La fuerza de los mensajes se apoyaba en los aspectos más bien *formales*: la autoridad que firma y/o las categorías normativas del mensaje (circular, pedido de informe, memorando, resolución, etc.) más que por su contenido.

También ha sido una comunicación *centralizada* que sale de un punto único, se multiplica por una masa de destinatarios y debe retornar a ese punto único. Con la extensión masiva del sistema esta comunicación centralizada se hizo inevitablemente lenta.

Reconociendo que este tipo de comunicación puede ser pertinente cuando el mensaje es de tipo normativo, no se puede esperar de él mucha eficiencia en otros terrenos. Buscar intercambio de ideas, acercamiento, construir consensos, participación, es un paradigma de relación que pide otro modelo de comunicación.

A este modelo de comunicación lo podemos describir con los siguientes rasgos:

- Una comunicación *interactiva* en la que los mensajes se intercambien sin aislamientos comunicativos, influyéndose mutuamente en un ir y venir entre los interlocutores, constituyendo una verdadera red de vínculos.
- Una *comunicación diversificada* en su formato, sus canales de transmisión, su lenguaje, eligiendo aquellos que sean más adecuados a sus propósitos y a sus interlocutores.
- Una *comunicación ágil* que privilegie el "cara a cara" y busque aproximarse al lugar en donde se toman las decisiones.

La comunicación y la relación entre las personas se establece a través de una multitud de hechos, encuentros y desencuentros, que constituyen su historia. Pero estos hechos no son registrados de forma caótica. Los seres humanos organizamos esta experiencia en forma de un relato y pautamos nuestras relaciones con reglas. No lo hacemos todo conscientemente, ni de una sola vez, pero siempre acabamos dando un cierto orden, una cierta puntuación¹ a nuestros vínculos.

Así sucede también entre alumnos y docentes. Esta relación ha ido adquiriendo un orden, unas reglas de juego. La manera de relatar nuestra relación con los alumnos acaba cristalizando en teorías acerca de ellos. Nuestras reglas de relación con ellos se acaban expresando en normas (no siempre escritas), sanciones y recompensas.

Esta organización que históricamente damos a nuestras relaciones y a nuestra comunicación no es fácil de cambiar. Se vuelve una creencia personal. Llegan a ser como teorías de vida, no teorías habladas sino teorías vividas². Tienen, por otra parte, un substrato social e institucional y se respaldan en creencias y teorías sociales e institucionales. Por lo tanto, cambiar los modelos de relación y de comunicación implica de algún modo revisar, reajustar, estos supuestos que hemos ido acumulando.

Los modelos de comunicación están íntimamente relacionados con los modelos de relación entre las personas y los grupos humanos. Cambios en los paradigmas de relación llevan a cambios en la comunicación y a la inversa. La mayor chance de cambio y mejora para nuestra comunicación, se encuentra en intentar comunicarnos con interlocutores no usuales, o comunicarnos de manera no usual con interlocutores usuales.

- Relacionarnos con otras reglas de juego.
- Hablar desde otro lugar de locución.
- Escucharnos como si recién nos conociéramos.

¹ Watzlawick, Paul, El lenguaje del cambio. *Nueva técnica de la comunicación terapéutica*, Herder, Barcelona, 1994.

² Senge, Peter M., *La Quinta Disciplina, el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*, Granica, Buenos Aires, 1998.

Núcleo de Trabajo 1**Comunicación y Convocatoria a las familias***Orientaciones Generales*

A la hora de pensar nuestra comunicación con las familias y con los alumnos es bueno partir de la historia comunicacional previa. Esta historia condiciona el intercambio de nuevos mensajes. Por lo tanto, es bueno evaluar los resultados de comunicaciones y convocatorias previas y tratar de darnos una explicación de los mismos. Así podremos mejorar lo realizado previamente.

La clave para valorar la pertinencia de una estrategia de comunicación es evaluarla desde los efectos esperados. ¿Qué efectos esperamos que se produzcan en nuestros interlocutores? Teniendo claro estos *propósitos comunicacionales* tendremos el criterio para seleccionar el encuadre, los canales, el formato, el lenguaje y los contenidos prioritarios.

También la honestidad de nuestra comunicación se pondrá a prueba si nos hacemos cargo de los efectos que ella pueda producir. Si invitamos a los alumnos y a las familias a participar luego deberíamos aceptar las consecuencias de esa participación. Es bueno que anticipemos esto, midamos nuestras fuerzas y no ofrezcamos lo que luego no podremos sostener.

Finalmente, resulta imprescindible que nuestra estrategia comunicativa articule este Programa con los lineamientos del PEI de cada institución mostrando su coherencia mutua.

Cuestionario para trabajar en grupo

- ¿Cómo evaluamos la historia previa de las comunicaciones a las familias: ¿alcanzan sus objetivos? ¿cómo explicamos los éxitos y fracasos previos?
- ¿Qué interferencias ambientales, familiares pueden dificultar la comunicación? ¿Qué malos entendidos es probable que se produzcan y deberíamos evitar?
- ¿Cómo estimulamos la presencia y la participación de las familias en las escuelas?
- ¿Qué deseamos lograr con la *comunicación* a las familias?
- ¿Qué espacio de participación estamos dispuestos a ofrecerles a las familias en la producción de nuestras normas de convivencia sin perder nuestra responsabilidad primaria de conducir el proceso educativo?

Núcleo de Trabajo 2**Comunicación y Convocatoria a los alumnos***Orientaciones Generales* (idem Núcleo de Trabajo 1)*Cuestionario para trabajar en grupo*

- ¿Cómo evaluamos la historia previa de las convocatorias a los alumnos? ¿Alcanzaron sus objetivos? ¿Cómo explicamos estos resultados?
- ¿Qué interferencias y ruidos ambientales hay en la escuela o en las aulas que pueden dificultar la comunicación? ¿Qué malos entendidos es probable que se produzcan y deberíamos evitar?
- ¿Qué deseamos lograr con esta comunicación a nuestros alumnos/as? ¿Qué esperamos que ellos hagan luego de recibir esta comunicación?
- ¿Qué espacio de participación estamos dispuestos a ofrecerles a nuestros alumnos en la producción de las normas de convivencia sin perder nuestra responsabilidad primaria de conducir el proceso educativo?
- ¿Podemos hacer alguna otra recomendación: reuniones por curso, comunicación escrita, encuentro con representantes, etc.?

Núcleo de Trabajo 3**Consulta a las familias, alumnos y otros actores institucionales***Orientaciones Generales*

Para ofrecer participación consistente a los diversos actores institucionales es necesario prever cómo recibiremos y procesaremos sus propuestas. La institución tiene que habilitar canales de escucha y no sólo canales de difusión de información. A este grupo de trabajo se le propone que reflexione y genere recomendaciones sobre la recepción de los aportes de los diferentes actores institucionales. La Resolución 1593/02 (Anexo II, art. 2, par. 2 y 3) propone que la consulta se oriente a revitalizar el contrato educativo entre los miembros de la escuela. El desafío es clarificar los objetivos que nos reúnen, renovar la motivación, para desde allí establecer nuestras normas de convivencia.

Hay que tomar decisiones sobre el diseño de lo que vamos a consultar: el contenido, su formato, el cronograma de la consulta, la herramienta de consulta, el procesamiento, uso y difusión del resultado.

Cuestionario para trabajar en grupo

- ¿Qué cuestiones de la convivencia escolar creemos que deberían someterse a consulta? ¿Qué orientaciones encontramos en la Resolución 1593/02?
- ¿Cuáles serían los momentos más adecuados para realizar las consultas?
- ¿Qué herramienta de consulta sugerimos: la encuesta, entrevistas en profundidad con representantes de todos los sectores, trabajo en asambleas o comisiones de discusión? ¿Otros?

Núcleo de Trabajo 4

Equipo de gestión del Programa, presencia institucional y articulación con otras instituciones.

Orientaciones Generales

El desarrollo del Programa exige la constitución de un equipo de trabajo que lo gestione y lleve a buen término. Es deseable que ese equipo reúna al menos dos cualidades: la funcionalidad y la representatividad. El equipo no debería ser muy numeroso. En lo posible deberíamos elegir a las personas por su competencia para realizar las tareas propuestas.

Entre algunas tareas centrales se destaca: concentrar la producción de los grupos de trabajo, realizar informes, organizar e implementar la consulta previa y la redacción del Acuerdo de Convivencia Institucional, la organización y constitución de Consejo de Convivencia Escolar, el diseño e implementación del Programa de Prevención de la Convivencia Escolar (Resolución 1593/02, Anexo III, art.3 a), distribuir trabajo, establecer cronogramas, etc. **No es un órgano de gobierno, es un grupo al que se le encomienda un trabajo bajo la supervisión del equipo directivo.** Esperamos que estén presentes: directivos, docentes, alumnos y padres.

También encomendamos como tarea el reflexionar sobre las estrategias para hacer presente el Programa en la institución. Producir afiches institucionales, abordar los contenidos de la Resolución 1593/02 en el área de Ciencias Sociales, realizar encuentros, debates, etc. Finalmente se propone considerar y planificar la articulación con el trabajo de otras escuelas promoviendo intercambios mutuos.

Cuestionario para trabajar en grupo

- ¿Cómo seleccionar a los miembros de este Equipo de Gestión?
- ¿Qué tareas le proponemos? ¿Cómo podría hacer un registro y evaluación del desarrollo del programa?
- ¿Qué orientación ofrecemos sobre la apertura de espacio de participación a los alumnos y padres en el Equipo de Gestión?
- ¿Qué estrategias recomendamos para hacer presente el Programa en la vida institucional?
- ¿Creemos conveniente el intercambio con otras escuelas? ¿Con qué objetivo? ¿Bajo qué modalidades?

Agenda sugerida de trabajo

Sugerimos dedicar a esta temática la totalidad de las horas de la jornada. En este material se ofrecen 4 núcleos temáticos, cada institución puede hacer su propio armado de trabajo tomando las partes de la propuesta que parezcan más pertinentes.

Presentación

- Orientaciones, recomendaciones, objetivos
- Equipo directivo de la escuela

Distribución en comisiones

- Distribución de materiales, espacios, registro
- Coordinadores y Secretarios

Lectura y comentario de texto

- Convivencia y comunicación
- Trabajo con los cuestionarios
- Núcleos de trabajo. Discusión acerca de las cuestiones planteadas.
- Plenario
- Lectura de las conclusiones por grupos, concentración de la producción.

Envío de conclusiones de la jornada

- Presentación del informe producido en la instancia plenaria ante la inspección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico Profesionales, en el término de la semana de realizada la jornada.

6.3. Tercera Jornada Institucional 2002: reflexión acerca del documento *Elaboración de Acuerdos Institucionales de Convivencia*

Estimados colegas:

Como en las jornadas institucionales anteriores, la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales les propone retomar el Programa de Reformulación de las Normas de Convivencia y Disciplina. Sabemos que cada escuela sigue su proceso y su ritmo, y valoramos positivamente esta diversidad. A aquellas que ya tenían en funcionamiento acuerdos de convivencia las estamos invitando a revisarlos, evaluarlos y revitalizarlos según las orientaciones y el marco normativo establecido en la Resolución N° 1593/02.

Un primer objetivo de esta jornada institucional es retomar e impulsar la marcha del plan en cada escuela, darse un tiempo para informar lo realizado desde el encuentro anterior y analizar los logros alcanzados y las dificultades que se hubieren presentado.

En esta ocasión, acercamos también a todas las instituciones el documento ***Elaboración de acuerdos institucionales de convivencia, Cuadernillo de apoyo N° 1***. Este material, que deberá ser tratado en el marco de la jornada, incluye orientaciones generales, indicaciones, alternativas y modelos concretos que aclararán dudas pendientes y facilitarán la tarea de construcción y redacción de los AIC. Con este aporte, la Dirección cumple con uno de los aspectos destacados por la Resolución N° 1593/02. Próximamente llegará a las instituciones también el *Cuadernillo de apoyo N° 2: Organización de Consejos Institucionales de Convivencia (CIC)*.

El día 5 de setiembre se realizó un primer encuentro de Inspectores y Directores —un representante de cada uno de ellos por región educativa— que se constituirán en los *referentes territoriales* del Programa. Se encomendó a los Inspectores participantes que informen a las escuelas de su región el nombre de los *referentes territoriales* y los datos que permitan ponerse en contacto con ellos. Es de esperar que, a partir de ahora, se constituya una red regional que contribuya al mejor tratamiento del programa.

La función de los *referentes territoriales* es ofrecer información y evacuar las consultas que las escuelas pudieren demandar. El primer material del que ellos dispondrán para ofrecer en su territorio será la respuesta de esta Dirección a las preguntas y observaciones elevadas en la Primera Jornada Institucional del año 2002 sobre aspectos concretos de la Resolución N° 1593/02.

Brindamos a continuación algunas sugerencias para trabajar en la Tercera Jornada Institucional, animándolos a seguir contribuyendo a mejorar la calidad de la convivencia en nuestras instituciones.

Lic. Daniel Lauría
Director del Nivel Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales

Objetivos específicos propuestos para la Tercera Jornada

1. Evaluar y reforzar la marcha del Programa de Reformulación de las Normas de Convivencia y Disciplina en la escuela.
2. Tomar conocimiento del contenido del *Cuadernillo de apoyo N° 1: Elaboración de acuerdos institucionales de convivencia* (AIC).
3. Recolectar sugerencias del colectivo docente sobre los aspectos que deberían incorporarse al acuerdo que la escuela está produciendo.

Propuesta de trabajo

En esta jornada se presenta a la institución el ***Cuadernillo de apoyo N° 1: Elaboración de acuerdos institucionales de convivencia***, uno de los materiales normados por la Resolución 1593/02. La propuesta es que su contenido sea analizado en grupos. Luego, cada grupo de trabajo deberá entregar su producción al equipo de gestión y éste, a su vez, remitirá un informe al Inspector de Área.

Para facilitar el trabajo, se sugieren cuatro recortes de contenidos que pueden ser distribuidos en los diferentes grupos en los que se organice el personal presente en la jornada. El trabajo de todos los grupos podrá guiarse por las siguientes **consignas**.

a. Leer juntos el o los apartados del cuadernillo *Elaboración de acuerdos institucionales de convivencia*, de acuerdo con el recorte de contenidos que corresponda al grupo.

Recorte de contenidos N° 1: apartados 1 y 2 del cuadernillo.

Recorte de contenidos N° 2: apartado 3.

Recorte de contenidos N° 3: apartado 4, con todos sus subapartados.

Recorte de contenidos N° 4: apartados 5, 6 y 7.

- b. Comentar grupalmente lo leído.
- c. Señalar qué aspectos de este material recomendarían que se incorporen al acuerdo institucional de convivencia de la institución.

6.4. Cuarta Jornada Institucional 2002: la prevención

Presentación

Según lo programado para el presente ciclo lectivo, retomaremos en esta última jornada institucional el tema que nos ha ocupado durante todo el año: la convivencia escolar. Queremos felicitar a directivos y docentes porque, en su gran mayoría, las instituciones del nivel han abordado con seriedad y entusiasmo el trabajo destinado a mejorar la calidad del clima institucional.

El hecho de mantenernos en la misma temática se apoya en las siguientes razones:

- abordar un tema demandado mayoritariamente por los colectivos docentes y así dar respuesta a una necesidad objetiva de nuestras instituciones: recibir nuevos aportes para gestionar las relaciones y los vínculos en un nuevo contexto social y cultural que modifica y desafía las prácticas tradicionales de la escuela en este campo;
- concentrarnos en las jornadas de reflexión en un mismo aspecto de la vida institucional evitando dispersarnos en multiplicidad de focos de atención. Favorecemos de este modo la posibilidad de hacer un trabajo profundo y de cerrar la tarea con una toma de decisiones y una puesta en acción de un programa;
- lograr producir una nueva normativa interna de convivencia y disciplina, actualizada, participada, consensual y adaptada a las necesidades de cada institución.

Esperamos que cada nuevo abordaje vaya construyendo avances y produciendo decisiones. Es por ello, que en esta última jornada institucional 2002 proponemos a las instituciones *dos posibles opciones* de trabajo.

Un *primer enfoque* de la jornada apunta a dar una versión definitiva a los acuerdos institucionales de convivencia (AIC), según las diversas indicaciones y materiales de apoyo enviados oportunamente. Las instituciones que ya hayan llegado a una versión final podrán hacer su presentación al inspector de área para su aprobación y remisión a la Dirección para su validación definitiva. Recordamos que cualquiera de estas dos instancias podrá pedir una mayor elaboración de los documentos para otorgar su aprobación.

El *segundo enfoque* que se puede otorgar a la jornada apunta a abrir un nuevo espacio de reflexión y trabajo sobre la misma temática. Nos hemos concentrado, por el momento, en el aspecto normativo de la convivencia. Este no es un aspecto menor pero está lejos de agotar y poder resolver por sí solo las problemáticas que generan las interacciones entre los diversos actores que concurren en la escuela. Hay al menos otra perspectiva que ya fue anticipada por la Resolución N° 1593/02: abordar la cuestión de la convivencia desde el ángulo de la *prevención y mejora de la calidad*.¹ El enfoque normativo marca los límites dentro de los cuales las relaciones y el quehacer común son aceptados como legítimos. La prevención apunta a mejorar la calidad de los vínculos y del ambiente institucional para disminuir los riesgos, favorecer el desarrollo de las personas, formar la conciencia democrática y facilitar, de este modo, la tarea de enseñar y de aprender.

Sabiendo que los ritmos de producción en cada escuela son diferentes, ofrecemos estas dos alternativas. Cada institución podrá decidir a cuál de estas temáticas desea dedicar el tiempo institucional que el Estado provincial les ofrece como un recurso no renovable para ser administrado responsablemente.

Lic. Daniel Lauría
Director de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales

Opción de trabajo 1

Objetivos

- Presentar el estado de desarrollo alcanzado por la Comisión redactora del Acuerdo Institucional de Convivencia (AIC).
- Aprobar la redacción final del AIC.
- Someter, si fuera necesario, a la consideración y la reflexión conjunta los puntos en los que subsisten dudas o interrogantes.
- Si fuera necesario, producir colectivamente las orientaciones finales para avanzar en la redacción final del AIC.
- Planificar la presentación y la difusión del AIC.

¹ Resolución 1593/02, Anexo 3, n. 3 apar. a.

Producto final esperado

Según el estado de desarrollo de cada institución, se espera que se produzcan:

- recomendaciones y correcciones finales a la redacción del AIC;
- aprobación del AIC por parte del colectivo docente.

Trabajo en comisiones

Cuestionario para el intercambio

- ¿Qué podemos aportar a los temas que la Comisión de redacción del AIC planteó al cuerpo docente de la institución? ¿Sería necesario consultar el parecer de otros sectores de la comunidad educativa?
- ¿Qué opciones recomendamos tomar en los temas planteados por la Comisión de redacción del AIC?
- Luego de recibir la aprobación de la Inspección y de la Dirección, ¿cuáles serían las mejores estrategias de difusión del AIC al interior de la escuela? ¿Cómo comunicar su contenido a las familias de los alumnos? ¿Cómo difundirlo en el medio social en el que está inserta la escuela?

Opción de trabajo 2*Objetivos*

- Percibir la existencia de un campo de trabajo institucional: la prevención y la mejora de la calidad de los vínculos en la institución.
- Identificar las problemáticas vinculares más relevantes de la convivencia institucional.
- Establecer una estrategia de aproximación a la cuestión de la prevención como secuencia de trabajo futuro.
- Designar a las personas que acompañarán al equipo directivo en la implementación de lo acordado.

Producto final esperado

- Reflexiones sobre la aproximación preventiva y de calidad en la gestión de las relaciones humanas en la escuela.
- Un diagnóstico y una programación inicial de la tarea.

Material para lectura individual*Las relaciones humanas en la escuela*

La intervención en las problemáticas de las relaciones humanas que se viven en la escuela puede producirse como *respuesta ante los emergentes problemáticos graves* o como *anticipación a las conductas destructivas*. La primera sería una estrategia *reactiva*; la segunda, una estrategia *preventiva*. Esta última, al ser más estructurada y apuntar a las condiciones que hacen aparecer los problemas, se muestra más potente. Es innegable que no todo se puede anticipar en la convivencia escolar y que algunos emergentes piden respuestas de emergencia, pero la estrategia preventiva permite también acotar el nivel de gravedad de los emergentes. Si una escuela, por ejemplo, dedica atención y esfuerzo a mejorar la calidad de sus vínculos interinstitucionales, es razonable esperar que allí no se produzcan problemas vinculares de extrema gravedad. Por supuesto, no existe ninguna tarea preventiva que evite la presencia de dificultades y conflictos en la vida cotidiana, estos son parte de las relaciones humanas. Una ausencia total de conflictos, más bien, resultaría sospechosa. Lo más probable es que esa paz aparente esconda una homogeneidad impuesta.

Aunque los conflictos tienen un innegable costo emocional –que no es deseable incrementar–, traen también consigo una buena noticia: han aparecido las diferencias, hay espacio para que la heterogeneidad se manifieste en la institución: historias previas, formas de pensar, formas de proceder, creencias, ideologías. El desafío es incluir estas diferencias en un juego de relación con ciertas reglas básicas. Lo que no es deseable es la irrupción de las diferencias personales, de roles y responsabilidades a través de la violencia o del abuso en la escuela.² Una vez que acontecen estas cosas hay un daño difícil de reparar. Por esto, la estrategia preventiva resulta más eficiente y evita costos humanos.

Esta visión preventiva lleva a tomar el tema de la convivencia no sólo como un emergente sino también como una tarea institucional permanente. A su vez, esta tematización institucional de la convivencia nos permitirá percibir que es una problemática que *va mucho más allá de lo normativo disciplinar*. Las interrelaciones entre las personas hacia adentro y hacia fuera de la institución son un campo educativo con valor en sí mismo. Si adoptamos esta óptica ampliaremos nuestro concepto de la calidad educativa. Calidad educativa no es sólo la calidad del conocimiento y las competencias cognitivas adquiridas por los alumnos. También es calidad educativa la adquisición de competencias sociales y las posibilidades que ofrece la escuela para un crecimiento personal. Si bien la gestión para lograr vínculos de mejor calidad en la escuela se hace en relación con su tarea específica (dar la posibilidad a todos de acceder al conocimiento), no deberíamos, sin embargo,

² Ver "Algunos límites comunes", en *Cuadernillo de apoyo N° 1: Elaboración de acuerdos institucionales de convivencia*, apartado 4.2.5, pp. 12-13.

confundirnos: las relaciones humanas no son un mero instrumento. El crecimiento personal y social tiene también valor por sí mismo. Es una finalidad educativa.

Trabajo en comisiones

Consignas de trabajo

- Se entrega una "lista de chequeo" a cada miembro del grupo.
- Individualmente, se evalúa el "grado de alerta" que merece cada eje temático de la convivencia escolar, a efectos de discernir un futuro trabajo de prevención.
- En forma grupal, se identifican y se listan los ejes temáticos a los que más alto grado de alerta se atribuye. El resultado se presentará en el plenario para lograr una focalización entre todos los docentes de la institución como recomendación de trabajo preventivo para el ciclo lectivo 2003.
- Si el tiempo lo permite, se invita a los miembros del equipo a realizar un intercambio libre acerca de las razones que sostienen la focalización llevada a cabo en forma individual.

Lista de chequeo

Para cada *eje temático*, establezca el estado de alerta en el que considera se encuentra su institución. Para ello, lea los indicadores de diagnóstico y, en función de su evaluación, *complete la columna de la derecha con el alerta que corresponda (verde, amarilla o roja)*.

- Bajo estado de alerta: *alerta verde*.
- Estado medio de alerta: *alerta amarilla*.
- Estado alto de alerta: *alerta roja*.

Eje temático	Algunos indicadores de diagnóstico	Grado de alerta *
La escuela como lugar de <i>pertenencia</i>	Existen objetivos institucionales compartidos. Hay claridad en la distribución de los roles. Las personas son reconocidas en su historia y sus particularidades, no caen en un anonimato masificado. Hay buenos canales de participación. Se cuidan los espacios y los materiales comunes como propios.	
La escuela como espacio de <i>cooperación</i> laboral	Hay delegación adecuada de responsabilidades sin concentración excesiva de la autoridad. Se constituyen equipos de trabajo entre los distintos roles que se ejercen en la institución. Existen los departamentos por área o disciplinas y hacen aportes significativos. Se coopera entre niveles y departamentos sin compartimentos estancos. Los docentes pueden realizar proyectos de enseñanza compartidos. Se comparte la propia práctica con los colegas y también la reflexión acerca de ella. Se promueven formas cooperativas de aprendizaje en los alumnos.	
La convivencia como espacio de <i>comunicación</i>	No hay interpretaciones contradictorias de los mensajes. Hay fluidez de los intercambios y no se producen hiatos y rupturas. Funcionan los canales oficiales de comunicación y tienen poca preeminencia los canales informales (el pasillo, el rumor). Hay escaso nivel de ruidos en la comunicación (prejuicios, grupos en conflicto, creencias arraigadas). Hay buena calidad de escucha a las familias. Hay buena calidad de escucha a los alumnos.	
La escuela como el tránsito de un <i>proyecto compartido</i>	Hay un proyecto y no se trabaja sólo con emergentes. El PEI tiene capacidad de inserción en la institución (no es sólo formal). Hay valores y motivaciones compartidos. Hay capacidad de construir acuerdos que generen acciones institucionales.	
La escuela y la resolución de <i>diferencias conflictivas</i>	<i>Indicadores de malestar:</i> agresividad creciente, discriminación y exclusión, sectarización de los grupos, destrucción de los territorios comunes. <i>Indicadores de bienestar:</i> resolución creativa de conflictos, inclusión de las diferencias, grupos abiertos, cuidado de los territorios comunes.	
La escuela como generadora de <i>motivación</i>	<i>Indicadores de baja motivación:</i> ausencia de compromiso, ausentismo, baja exigencia, bajos rendimientos, deserción. <i>Indicadores de alta motivación:</i> compromiso, presentismo, alta exigencia, buenos resultados de aprendizaje, retención.	
La escuela como espacio de <i>creatividad</i>	<i>Indicadores de baja creatividad:</i> homogeneidad, falta de iniciativa, rutina. <i>Indicadores de alta creatividad:</i> espacios de expresión de las vivencias (estéticas, dramáticas, lúdicas), innovaciones, procesos diferenciados de aprendizaje.	
La escuela como espacio de <i>reconocimiento</i>	Reconocimiento y estímulo al rendimiento de profesores y de alumnos. Información evaluativa consistente. Socialización de los logros y los éxitos de los docentes.	

* (verde, amarillo o rojo)

Acuerdos institucionales de convivencia

7.1. Documento *Elaboración de Acuerdos Institucionales de Convivencia. Cuadernillo de apoyo N° 1*

Presentación

En el marco del Programa de Reformulación de Normas de Convivencia y Disciplina, iniciado en el ciclo lectivo 2001 y formalizado a través de la Resolución N° 1593/02, este cuadernillo pretende orientar a las comunidades educativas en el proceso de elaboración de los Acuerdos Institucionales de Convivencia (AIC).

Muchas escuelas se encuentran diseñando sus acuerdos, en un proceso de cuestionamiento, búsqueda de posibles respuestas, inquietudes, disensos y consensos; pero fundamentalmente en un proceso de construcción conjunta. A partir del encuentro con la propia identidad, personal e institucional, y buscando mejorar las condiciones en que se establecen los vínculos interpersonales en la escuela, se va dando respuesta a lo normado por la Resolución N° 1593/02, según ha sido comunicado a través de los informes de las jornadas institucionales ya realizadas.

El presente material de trabajo, lejos de ser prescriptivo, pretende acompañar y brindar orientaciones en este proceso de aprendizaje y producción institucional, así como definir algunos lineamientos comunes que favorezcan la unidad de criterios a nivel provincial. Por tanto, se clarifica la meta educativa que buscan los AIC, explicitando su sentido y precisando sus condiciones de validez, y se proveen herramientas procedimentales para la producción del marco normativo de cada escuela.

Los destinatarios de este material son los equipos directivos de cada escuela, primeros responsables de la aplicación de este Programa de Reformulación de Normas de Convivencia y Disciplina, y todos los actores institucionales involucrados. A todos ellos va nuestro saludo y nuestro aliento.

Lic. Daniel Lauría
Director de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales

1. Orientaciones Generales

1.1. Cumplimiento o crecimiento

El Programa de Reformulación de Normas de Convivencia y Disciplina, originado en la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico Profesionales, se convierte en las escuelas en un desafío de elección: "cumplir la norma" o aprovechar esta propuesta como oportunidad de crecimiento institucional. Un programa limitado al cumplimiento de lo establecido no produce ningún cambio ni avance, vaciándose consiguientemente de sentido. En cambio, si se asume esta propuesta como propia, puede tener un significado en la historia de la escuela que no se detiene ni se agota en el mismo programa, convirtiéndose en una instancia de crecimiento.

La sola redacción de un AIC no significa haber alcanzado los objetivos del Programa de Reformulación de Normas de Convivencia y Disciplina, estos sólo se logran con un mejoramiento de las relaciones interpersonales.

La esencia de las normas son los contratos sociales.¹ Un contrato es un *compromiso de partes*. Sólo si se considera a los alumnos, las familias y el cuerpo docente como sujetos activos y éstos se involucran en el programa, podrá reformularse el contrato educativo expresado en el AIC.

Un contrato es también un *acuerdo de expectativas*. Las expectativas mutuas pertinentes de los actores institucionales son la base de los roles y funciones de cada uno en la escuela. Si bien muchas escuelas ya las han definido en sus PEI, la revisión y/o la confirmación de las mismas implica una nueva voluntad de contratar, un nuevo compromiso mutuo.

¹ Resolución N° 1593/02, Anexo III, Art. 2.

Con razón podemos preguntarnos: ¿qué es lo que puede movilizar este nuevo compromiso mutuo de aceptar nuestras responsabilidades educativas? Si todas las variables de contexto parecen poner dificultades, ¿de dónde saldrá la energía para renovar nuestra motivación de enseñar y aprender? No lo hará un papel. No lo hará una resolución de la autoridad central. En realidad, no hay ninguna fórmula mágica que asegure lograrlo. La mayor chance de renovación está en la interacción entre las personas. Darnos un tiempo para escucharnos. Abrir nuestros esquemas mentales para dar un lugar a la visión del otro, a sus sentimientos, sus frustraciones, sus temores. Aquí está la energía para recrear el pacto educativo. Sin duda es necesaria la participación, la presencia, la consulta, el consenso y el acuerdo; es decir, dar más calidad cooperativa y democrática a la tarea de enseñar y de aprender. El recuento de la asistencia y los votos no asegura cambios. Tiene mayor potencia *el ser afectado por el otro*.

En resumen, el éxito de este programa no pasa sólo por el proceso de participación, debate, consenso y redacción de un AIC. Esto es necesario pero no suficiente. *La calidad, la autenticidad y el realismo de los intercambios entre los miembros de la institución son su mayor potencia*.

1.2. Unidad y pluralismo

La Resolución N° 1593/02 explícitamente abre el espacio para el pluralismo en las opciones y normativas de las escuelas, y señala también que el mismo deberá estar enmarcado en los lineamientos comunes que emanen de la DEP y TTP.²

El siguiente cuadro expresa el enriquecedor juego entre unidad de criterios a nivel provincial y la diversidad que responde a la identidad institucional.

Lineamientos comunes para todas las escuelas	Espacios de diferencia y autonomía
Incluir en los AIC la finalidad educativa, ³ que es el referente principal de las normas internas de las escuelas. Esta finalidad incluye al menos dos elementos: a) la distribución del conocimiento socialmente significativo a todos los jóvenes de la Provincia de Buenos Aires sin exclusiones; b) la formación de una conciencia y prácticas democráticas en la escuela.	La redacción de estas finalidades y su modo de ser incluidas en los AIC (por ejemplo, pueden tomarse de los grandes objetivos institucionales del PEI). La inclusión de otros referentes normativos como los roles y funciones y/o los valores que la escuela quiere proponer.
Establecer y registrar el proceso de participación que antecede y acompaña la producción de los AIC. ⁴	Los alcances, el modo y la oportunidad de esa participación.
La responsabilidad última de la producción de los AIC y de su contenido pertenece al cuerpo docente encabezado por su equipo directivo. El Director de la escuela es el que da la aprobación interna final a los AIC. ⁵	Los roles concretos que jugarán los actores docentes en el proceso de producción de los AIC.
Todos los AIC deberán contener los apartados señalados en este documento.	Las escuelas elegirán el sistema normativo, la manera participativa de su ejecución y el tipo de sanciones que les parezca más adecuado.
Las normas en su contenido y en su aplicación se enmarcarán en los criterios y orientaciones que señala la Resolución N° 1593/02 y lo expresado en este cuadernillo. Se preverá un procedimiento de evaluación y ajuste de esas normas.	Dentro de las temáticas generales señaladas en este cuadernillo, las escuelas podrán elegir los aspectos institucionales que serán normados y establecer los mecanismos de evaluación y ajuste de los AIC.

1.3. Autoridad y asimetría

La cantidad y, sobre todo, la calidad de la participación serán la medida principal de la validez de las normas que se produzcan. Esta calidad de la participación no se mide sólo por el número y la variedad de personas convocadas o el número de veces que éstas fueron consultadas. *La calidad participativa* se mide principalmente por la capacidad que tienen diversas personas de *poner en juego sus diferencias* de modo tal que puedan

² Idem, Considerandos, par. 8, Anexo II n. 3.

³ Idem, Anexo III, art. 1.

⁴ Idem, Anexo III, art. 2.

⁵ Idem, Anexo II, art. 2.

pensar juntos y producir un entendimiento enriquecido de la vida de la institución. Esta nueva comprensión construida entre todos será la base para un nuevo compromiso conjunto.

Es importante destacar que para abrir espacios de participación se requiere un desempeño claro de roles. Este programa apunta, de manera especial, a **reforzar el rol de los adultos y su autoridad en la escuela**,⁶ sólo que desea hacerlo sobre *nuevas bases de legitimación*: la comunicación, la delegación adecuada de responsabilidades, la confianza mutua y la construcción de acuerdos. Es una invitación a transitar un nuevo equilibrio entre la cercanía y la diferencia. Animarse a experimentar que la diferencia entre adultos y jóvenes no se sostiene sólo poniendo distancia, se puede sostener en la cercanía. *El diálogo no es enemigo de los límites. La participación no es enemiga de la autoridad.*

Los conductores del proceso educativo son *los docentes*. Los responsables últimos de la vida institucional son *los directivos*. Pero su rol se verá fortalecido y enriquecido si logran constituir buenos equipos de trabajo.

Esperamos que de este nuevo modelo de gestión de las relaciones internas surja **una escuela que ponga límites más claros**, que esté más entusiasmada con su trabajo y más concentrada en su tarea de enseñar y de aprender, en un clima de mayor bienestar para todos.

2. Descripción del producto final esperado

2.1. Proceso de elaboración del AIC

El equipo directivo de la escuela será quien convoque a todos los integrantes de la comunidad educativa para la elaboración del AIC. Para ello, organizará de la manera que considere más adecuado a la realidad institucional, los encuentros que fueren necesarios y coordinará las actividades que demande dicha tarea. Por ejemplo, el trabajo de los alumnos podría realizarse por cursos, articulado con el espacio curricular Filosofía y Formación Ética y Ciudadana, u otro espacio curricular relacionado con las Ciencias Sociales (Historia, Sociología, etc.). Las reuniones con los docentes se podrían encuadrar en el marco de las Jornadas Institucionales. En cualquiera de los casos, el personal directivo tendría que designar un secretario (por ejemplo, un preceptor, un alumno o un docente, de acuerdo al caso) que recupere lo actuado en cada uno de los encuentros y lo comunique al equipo encargado de la redacción del AIC (donde se podría intervenir desde el espacio curricular de Lengua y Literatura).

2.2. Contenidos del AIC

El AIC expresará clara y efectivamente la voluntad de todos los integrantes de la escuela –con sus diferentes niveles de responsabilidad– de construir los consensos necesarios para lograr climas institucionales que permitan a la escuela desarrollar normalmente su función primordial de enseñar.

Acuerdo institucional de convivencia		
Apartados		Contenidos
<i>Presentación</i>		Mensaje del Director de la escuela a familias, docentes y alumnos.
<i>Bases</i>		Objetivos y fundamentos básicos del Acuerdo.
<i>Cuerpo del Documento</i>	Sección 1	Consensos y compromisos establecidos por los distintos sectores que integran la comunidad educativa referidos a los diferentes aspectos del quehacer institucional y en concordancia con lo dispuesto por la Resolución N° 1593/02.
	Sección 2	Medidas a aplicarse en caso de transgresiones a los mencionados acuerdos.
	Sección 3	Consejo Institucional de Convivencia (CIC) a constituirse como organismo para el abordaje específico de la disciplina, aunque no se describa aún su constitución y funcionamiento. ⁷
<i>Apartado complementario</i>		Planificación de instancias de evaluación y ajustes periódicos del sistema de convivencia.

⁶ Idem, Anexo III, art.3, c.

⁷ La Dirección del Área dará orientaciones al respecto en la próxima etapa de este programa.

3. Referentes normativos

La Resolución N° 1593/02 considera que las normas no son fines en sí mismas sino que son medios para alcanzar las metas de una institución determinada. Al cambiar los contextos históricos, las normas vigentes pueden dejar de ser caminos aptos para alcanzar los fines educativos de la escuela.

Por esto, *las normas pueden cambiar aunque los fines de la institución se mantengan*. La citada Resolución nos recuerda que el anterior régimen de disciplina data del año 1958.⁸ En estos 44 años han cambiado muchas cosas en la sociedad argentina y en el mundo. Nosotros no somos iguales que aquellos docentes, ni tampoco lo son los alumnos de hoy. Este es el motivo por el cual se invita a las instituciones a renovar su cuerpo normativo interno.

Si los objetivos de la Educación Polimodal son la preparación para la vida ciudadana y para la inserción en el mundo del trabajo y de los estudios superiores, ¿cuáles son las normas adecuadas que posibiliten el alcance de estos logros?

Como se señala en el esquema anticipatorio del AIC que se presenta en el apartado anterior, se debe comenzar por explicitar los objetivos y fundamentos a los que llamaremos *referentes normativos*. Es decir, el AIC tendrá en su comienzo la expresión que la institución quiera darle a estos referentes. Se pueden mencionar como *referentes normativos legítimos*: los *fines educativos*, los *valores* y los *roles y funciones*. Para facilitar la tarea, a continuación, se explicita el significado de cada uno.

Fines educativos: son las metas de largo alcance que busca la escuela. Las referencias más cercanas donde se mencionan los fines de la escuela son: la Ley Federal de Educación, la Ley Provincial de Educación y el Programa de Reformulación de las Normas de Convivencia y Disciplina.⁹ Podemos apoyarnos en estas versiones oficiales para expresar los fines de la escuela, los cuales pueden ser transcritos, citados o parafraseados. Para los AIC parece oportuno recoger el modo en que la Resolución N° 1593/02 expresa los fines educativos.¹⁰

Valores: son ciertas cualidades que orientan la acción humana por su capacidad de motivación, estableciendo prioridades y metas. Aunque los valores han sido ordenados y jerarquizados por los filósofos de diferentes maneras, aquí mencionamos algunos que han sido destacados en los marcos jurídico-educativos en vigencia, entre ellos: el conocimiento y su distribución equitativa, la solidaridad, la cooperación, la justicia, la participación democrática, la estética y lo artístico, la responsabilidad, el esfuerzo perseverante, la libertad y el autocontrol. Es importante no confundir las normas con los valores. Los valores no se pueden convertir en normas pero sí pueden ser su inspiración. La norma es una restricción que acordamos y aceptamos para poder vivir en sociedad o convivir en una institución. Los valores apuntan a una expansión y crecimiento de las personas. Son sus deseos, sus expectativas de felicidad, su proyecto de vida. Las normas hacen relación a las conductas objetivas de las personas. Los valores aluden además a su experiencia íntima y personal. Los valores se proponen, no se imponen. **Las normas, una vez acordadas, nos imponen un límite.**

Roles y funciones: son categorías sociológicas que expresan responsabilidades y tareas asignadas dentro de una organización. En un contexto normativo como el de los AIC, los roles y las funciones subrayan la responsabilidad y el compromiso que cada uno asume más que la identificación de un lugar en un organigrama. Buscamos expresar los derechos y deberes de cada uno en la escuela según la tarea y el papel que le corresponden. Es importante que en este campo no se afecten derechos adquiridos y menos aún se contradiga lo expuesto en las leyes provinciales y el estatuto del docente, lo cual invalidaría esas expresiones de los AIC.

Se sugiere seleccionar aquellos referentes normativos que expresen mejor lo que las personas de la institución estén *dispuestas a sostener*. Todos los referentes normativos tienen algo de deseo ideal. Su importancia radica en mostrarnos objetivos y lineamientos comunes en función de los cuales se desenvolverá la tarea.

En todo el AIC, la clave está en la relación entre *el texto* y *la realidad* de la institución. Este desafío de reconsiderar los referentes básicos institucionales debe ser una oportunidad de renovar las motivaciones más profundas. ¿Por qué y para qué seguir adelante? ¿Qué nos sostiene frente a las dificultades? ¿Cuáles son los estímulos positivos que nos dan ganas de trabajar? Estas son las preguntas importantes. Si se realiza un intercambio real, sin encubrimientos, concediendo un lugar para reconocer nuestro cansancio, nuestra rutina y hasta nuestra desesperación, entonces, docentes, alumnos, familias y directivos podremos **reconstruir el pacto educativo** y, consecuentemente, expresar esta experiencia en el AIC.

⁸ Resolución N° 1593/02, Considerandos, parte 3.

⁹ Ley Federal de Educación N° 24195; Ley Provincial de Educación N° 11612; Resolución N° 1593/02.

¹⁰ Resolución N° 1593/02 Anexo III, art.1.

¹¹ Idem Anexo II, art. 4.

4. Normas

4.1. La educación polimodal y los límites

La formulación de una norma es buena cuando facilita su aplicación. Y una buena formulación establece cuáles son los límites que la norma establece.¹¹

Las normas, en principio, son restrictivas, ponen un límite. Este límite no sólo impide algo, sino que también *posibilita*. Las normas, al mismo tiempo, cierran y abren. Sólo podemos convivir y trabajar con otros si aceptamos ciertos límites a nuestros deseos. Son como las reglas de un juego, "marcan la cancha". Si las reglas de un juego nos impiden hacer ciertas cosas, también nos permiten jugar y disfrutar del juego. En este sentido, **la institución que pone límites socializa y ayuda a madurar**. Pretender que en la escuela todo esté permitido implica una regresión psicológica a las etapas primarias de la infancia en las que tenemos la ilusión de poder satisfacer todos nuestros deseos de manera simultánea e inmediata. Sólo una mayor elaboración de esa demanda de satisfacción inmediata permite establecer interacciones sanas con los otros.

Reconozcamos, sin embargo, que todos los seres humanos vivimos una tensión entre nuestros deseos y los límites. Esta tensión puede llevarnos a cometer transgresiones a las normas. Por ello, no debemos sorprendernos de la presencia de las transgresiones, pero faltaríamos a nuestra función educativa si permaneciéramos indiferentes ante ellas en una actitud permisiva que implicaría, en verdad, abandonar y descuidar a nuestros alumnos.

Poner límites y recibirlos de otros no es agradable. A menudo implica afrontar una tensión. Tiene sus costos emocionales. Sin embargo, si miramos las cosas con más perspectiva, comprobaremos que la presencia de límites claros y legítimos incrementa el bienestar general de la convivencia mutua. Es mayor el beneficio que el costo. Dicho esto, siempre será prueba de inteligencia disminuir lo más posible el costo emocional de los límites. Antigüamente se decía: "suave en las formas, fuerte en el fondo".

4.2. Contenidos normativos

Se expresan a continuación cinco *orientaciones operativas* para la redacción de las normas internas de convivencia escolar.

4.2.1. Las áreas normativas

Una pregunta que nos podemos hacer a la hora de redactar nuestros AIC es: ¿qué campos deberían ser alcanzados por las normas internas? Señalamos algunos que expresan una orientación general básica sin que sean una prescripción obligatoria.¹²

a) *El ámbito de responsabilidad de la institución sobre la conducta de sus alumnos*: dentro de qué límites espacio-temporales la institución regula normativamente la conducta de sus alumnos. Fuera de ese espacio, esa conducta pasaría a ser responsabilidad de otras instituciones sociales.

b) *La relación entre las personas*: qué tipo de vínculos entre los miembros de la escuela se proponen y qué conductas no son, por consecuencia, aceptables.

c) *El uso de los tiempos compartidos*: tiempos de tareas, tiempos de recreo, horarios de entrada y de salida, etc. Expresar lo deseable y lo que no se acepta.

d) *El cuidado de los materiales y el mobiliario*: normas para preservar la integridad y la limpieza del ámbito físico de la tarea escolar.

4.2.2. Cómo describir las conductas a las que alude la norma

En su redacción, las normas pueden expresar tipos de conductas o descripción de casos. A continuación se ejemplifican los dos tipos de redacción.

Redacción que describe tipos de conducta

"En nuestra escuela no se aceptará el maltrato en la relación entre las personas, se exprese en el lenguaje verbal y/o corporal. Esta restricción comprende a todos los miembros de la institución."

Redacción que describe casos

"En nuestra escuela está prohibido golpear a un compañero, insultarlo y ponerle sobrenombres que lo avergüencen o discriminen."

Existe una gradación en el nivel de concreción de las normas. Las instituciones, siguiendo la orientación general que aquí se establece, tomarán su propio criterio para elegir su estilo de redacción, contemplando asimismo la posibilidad de una redacción mixta.

¹² Idem Anexo III, art. 3.

4.2.3. Establecer instancias de interpretación

Por más detallada que sea la descripción de las conductas que no se aceptan en una institución, siempre hay un espacio de interpretación entre los hechos y las normas. Ninguna norma recubre exactamente a los hechos. Por eso, en el terreno jurídico se suele decir que hay que "tipificar" o "encontrar" un hecho en la norma. Estos encuadres normativos van generando antecedentes, la llamada jurisprudencia. La escuela no es un ámbito judicial pero puede aprovecharse de esta experiencia normativa de los Estados para orientarse a la hora de establecer sus propias normas internas. La inevitable interpretación normativa quedará reservada en la escuela a las autoridades de la misma. Y, en los casos que se lo estipule explícitamente, será competencia del CIC.¹³

Para evitar caer en un trato desigual de casos semejantes será muy importante registrar cómo se han tipificado previamente algunos hechos y cuáles fueron las sanciones aplicadas. Es algo así como la propia "jurisprudencia" que tiene la escuela. Estos antecedentes ayudarán a orientarse para tomar nuevas decisiones.

4.2.4. Expresar en positivo la propuesta y dejar establecido el límite

Sería muy deseable que los AIC no sean *sólo un elenco de prohibiciones*. Es decir, no sólo usar una formulación negativa, sino también poner las normas en el marco de una propuesta en positivo. Por otra parte, hay que evitar una formulación muy genérica y propositiva que no deje en claro cuáles son los límites que hay que aceptar para ser miembro activo de la comunidad escolar.¹⁴

Proponemos un ejemplo de una fórmula normativa adecuada:

"En nuestra escuela queremos que toda persona se sienta escuchada, respetada y valorada. (*propuesta positiva*) Por lo tanto, no se aceptará el maltrato en la relación entre las personas, la descalificación o la agresión a otros a través del lenguaje verbal, escrito o corporal. (*límite*)"

4.2.5. Algunos límites comunes

Fundados en las grandes orientaciones del marco legal que rigen en el sistema educativo de la Provincia de Buenos Aires,¹⁵ se proponen ciertos núcleos comunes de conductas que habría que prevenir, evitar y sancionar en todas las escuelas del nivel polimodal.

1. **Evitar los abusos:** existen diversas *asimetrías* en la escuela: directivo-docente, docente-alumno, grupos-individuos, cursos superiores-cursos inferiores, los que tienen más-los que tienen menos, los prestigiosos-los desconocidos, los fuertes-los débiles. Las asimetrías son inevitables y no son dañinas en sí mismas, las normas tienen que evitar el convertirlas en ocasión para *abusar* de los otros.

2. **Evitar la discriminación:** las *diferencias* entre las personas constituyen una riqueza potencial en la escuela, pero también pueden ser ocasión de *discriminación* provocando su apartamiento, su *exclusión* de los grupos de referencia o dando lugar a *un trato desigual e injusto*. Las diferencias legítimas a las que nos referimos son de muy diverso tipo: diferencias raciales, diferencia entre varones y mujeres, diferencias de nacionalidad, de creencias, de ideologías, etc. Incluir estas diferencias dando a todos la oportunidad de pertenecer y participar en la vida escolar es una propuesta educativa central en las escuelas de la Provincia de Buenos Aires.

3. **Evitar la violencia y el maltrato:** el estilo de trato y de conductas con respecto a los otros pone en acto la valoración que las personas reciben en un grupo. Todas las formas de violencia física o emocional implican no sólo un daño sino una desvaloración de sí mismo y de las otras personas. La violencia en todas sus formas es totalmente inaceptable en nuestras escuelas.

5. Sistema de sanciones

5.1. Criterios de aplicación

La aplicación de sanciones se efectuará de acuerdo con los criterios establecidos en la Resolución N° 1593/02 de la DGCyE de la Provincia de Buenos Aires.¹⁶ **Los alumnos sólo podrán ser sancionados si infringen las disposiciones acordadas en el AIC.**

Es necesario que las sanciones aplicadas queden consignadas en registros habilitados a tal efecto, en el cuaderno de comunicaciones de los alumnos o en donde la escuela disponga.

A la hora de sancionar, se tendrán especialmente en cuenta los siguientes aspectos: el tenor de la falta, su mayor o menor gravedad y sus consecuencias reales, considerando el grado de premeditación, negligencia y perjuicios causados a otros o a la institución educativa.

¹³ Idem, Anexo III, art.3, c, par 2.

¹⁴ Idem, Anexo III, art 4, a, b, c.

¹⁵ La Convención sobre los Derechos del Niño (16/10/90), aprobada por ley en el Congreso Nacional, la Ley Federal de Educación N° 24195, la Ley Provincial de Educación N° 11612 y la Resolución N° 1593/02.

¹⁶ Resolución N° 1593/02, Anexo III, Criterios para su elaboración, n.3, Contenidos normativos, b sanciones, c aplicación.

La sanción, en tanto intervención pedagógica, tiene principalmente una finalidad preventiva y educativa, y debe guardar relación con el tenor de la falta cometida. Cada sanción que se aplica requiere de una instancia de reflexión conjunta, de diálogo, de análisis de la situación y del contexto general en que la transgresión se produjo.

Parte del encuadre normativo que pediría una transgresión acontecida en la escuela sería la calificación de su gravedad. Esta calificación puede tener influencia en la convocatoria o no de los CIC que incluirá la participación de directivos, docentes y alumnos. Podrían preverse en los AIC tres grados posibles de transgresión:

Leve / Grave / Muy Grave

El criterio de gradualidad, mencionado en la Resolución N° 1593/02,¹⁷ suele expresarse en un proceso creciente en severidad de las sanciones que sigue a la acumulación de las faltas, alcanzando incluso a la separación temporal o definitiva del alumno de la institución. Si hay reiteración de faltas, se considera un criterio para considerar su agravamiento.

5.2. Tipos de faltas y de sanciones

Entre los muy diversos tipos de sanciones, la escuela puede adoptar aquellos que considere más adecuados, según lo indique el proceso de consulta y participación que acompañará a la producción institucional del AIC.

- Llamados de atención u observaciones
- Advertencia escrita
- Apercibimiento escrito
- Sistema de firmas en libros de aula o en la Dirección de la escuela
- Amonestaciones
- Reparación moral y material de las faltas
- Suspensión
- Separación del establecimiento
- Otros

En los casos de suspensión se recomienda aplicar una corta duración para no contradecir el fin pedagógico de las sanciones y evitar largas ausencias de los alumnos de la escuela, pérdida de horas de aprendizaje, mal uso del tiempo libre, etc.

La suspensión puede ser con asistencia a la escuela para realizar determinados trabajos relacionados con la falta y/o el espacio curricular en la que estaba la persona sancionada cuando se cometió la falta. En cualquier caso, la suspensión implica cómputo de la inasistencia.

Las sanciones deben ser comunicadas a los padres o personas a cargo de los alumnos con el debido registro de la notificación.

Para los casos de separación del establecimiento será conveniente consolidar redes institucionales de modo tal que los alumnos pasibles de dicha sanción no pierdan la escolarización. De esta forma, pueden realizarse traslados de alumnos a otra escuela a fin de intentar que en otros ámbitos escolares pudieran concretarse cambios en la actitud y conducta de los alumnos sancionados. Esta tarea requiere de una articulación entre las escuelas de una región o de un distrito con la coordinación de la Inspección.

Si el alumno presentara serios problemas de adaptación al contexto escolar, podría también recurrirse a equipos técnicos u organismos especializados en el tratamiento y la contención de las conductas adolescentes (EOE, CPA, etc.), antes de determinar su separación del sistema.

5.3. ¿Quiénes solicitan y aplican sanciones?

Podrán solicitar sanciones todos los actores institucionales según las circunstancias y los niveles de gravedad de las inconductas. La aplicación de las sanciones se reservará a los roles directivos y al CIC, según se especifique en los AIC.

6. Proceso de redacción y aprobación

6.1. Equipo de redacción

El AIC tomará forma a partir de la redacción de un documento o acta que lo exprese. La redacción de este documento será el fruto final de un proceso de elaboración que incluye *consultas a todos los actores institucionales*, recepción de aportes y correcciones que se van incorporando a través de sucesivas versiones.¹⁸

¹⁷ Idem, Anexo III, n.3, c aplicación.

¹⁸ Idem, 4.- Estilo normativo.

Para esto, será necesario constituir un *equipo de redacción* que podrá estar conformado por docentes, preceptores, alumnos y padres coordinados por la Dirección de la escuela. En función de su operatividad será muy importante que el equipo sea reducido. Al interior del equipo de redacción puede haber diferentes roles: *coordinador* (un directivo), *consultores* que aportan ideas y evalúan el texto y *redactores*.

Los integrantes del equipo efectuarán un seguimiento de los avances realizados a partir de consultas a la comunidad, según las sucesivas versiones que se someterán a consideración antes de la versión definitiva. Las versiones preliminares tendrán el carácter de borradores que irán incorporando las correcciones necesarias que el avance del procedimiento determine.

6.2. Aprobación: el nuevo marco jurídico de la convivencia escolar

El documento que contenga el AIC de cada escuela será elevado por la Dirección con emisión de criterio a la Jefatura de Inspección correspondiente. Esta, a su vez, procederá a analizar, evaluar e informar a la DEPyTTP, que emitirá la Disposición con la aprobación del AIC de cada escuela.

Una vez que la DEPyTTP apruebe el documento final que contenga el AIC logrado, éste se constituirá en documento oficial de la escuela con respaldo legal en la Resolución N° 1593/02.

En caso de que la DEPyTTP no aprobara el AIC, el mismo será remitido a través de la Jefatura de Inspección, a efectos de realizar las correcciones a los puntos observados.

El AIC aprobado deberá ser comunicado a toda la comunidad educativa para su conocimiento y notificación. La escuela se pondrá a disposición de las familias para evacuar cualquier duda al respecto.

7. Instancias de evaluación y ajuste

Si bien en la sociedad y en la escuela rigen normas con carácter permanente, esto no indica que las mismas conserven siempre su validez y pertinencia con el transcurrir del tiempo. Así como ha sido necesario revisar la vigencia del sistema disciplinario normado en el año 1958 e intentar un proceso de cambio, los AIC deberán certificar su vigencia a partir de acciones evaluativas de los mismos y de posteriores ajustes al documento o acta que los exprese.

Para esta revisión o actualización de los AIC se recomienda un seguimiento del proyecto que registre la vigencia o no de los acuerdos, en relación con los cambios que los escenarios sociales y culturales experimentan, y proponga luego las modificaciones que, en tal caso, serán puestas a consideración de la Dirección de la escuela y del CIC.

7.2. Evaluación de los Acuerdos Institucionales de Convivencia

El Programa de Reformulación de las Normas de Convivencia y Disciplina quiso instalarse, como se ha señalado, como un espacio de intercambio y participación. Para superar la dificultad material y geográfica que se presentaba para ofrecer un asesoramiento a las más de 1000 escuelas involucradas en el mismo, se recurrió desde su origen a la convocatoria y participación del cuerpo de Inspectores de la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales.

Durante el año 2002 se conformó un Equipo de Referentes Territoriales. Es un grupo de 30 personas, inspectores y directores de escuelas, que pertenecen a las diferentes regiones educativas de la provincia, que se constituyeron como un grupo de consulta y asesoramiento para las escuelas que lo requirieran.

La función más relevante que cumplió este grupo fue la de evaluar los Acuerdos Institucionales de Convivencia de las 1077 instituciones educativas dependientes de la DEPyTTP. Para ello se diseñó con el equipo una grilla con el objeto de evaluar en sus diferentes aspectos cada uno de los acuerdos construidos por las instituciones. Ello permitió la identificación de las fortalezas y debilidades de la reglamentación elaborada por cada comunidad educativa.

Esta evaluación permitió convalidar el esfuerzo realizado por las instituciones en el desarrollo del Programa y fortalecer su crecimiento. La evaluación señala a cada institución cuáles son los aciertos y los aspectos a revisar de su producción. Es importante clarificar que esta evaluación no debe confundirse con la aprobación de los AIC y su legitimación normativa. Esto último es una responsabilidad del Estado Provincial que realiza la Dirección del Nivel. Una es la instancia evaluativa y otra es la instancia de aprobación.

En esta sección, se presenta la **Grilla de Evaluación** de los AIC. Fácilmente se reconocerá que el parámetro de referencia evaluativa fue el *Cuadernillo de apoyo para la redacción de los AIC*, presentado en el capítulo anterior, que fuera distribuido en todas las instituciones. Este cuadernillo a su vez sostenía e implementaba las orientaciones de la Resolución 1593/02.

A continuación se consignan los integrantes de este grupo de Referentes Territoriales, en reconocimiento por su trabajo y sus valiosos aportes para el desarrollo de este programa.

Profesores referentes territoriales del programa

Elisabeth Banegas	Marisa Lilian Maggio
María Natalia Bongiovanni	Ana María Marcello
Sonia Carelli	Beatriz Angélica Martínez
Ofelia Virginia Cassino	Lucía Menéndez
Ana María Cazaux	Gabriela Pampin
Susana Contini	Vicente Pellegrini
Rogelio Maximino da Vila	Mirta Pepe
Eduardo Horacio De Cellis	Mirta Porto
Silvia del Palacio	Carlos Pedro Quilici
Erlinda Sonia Di Napoli	Ester Ramírez
Lidia Raquel Directer	Isabel Robalo
Rogelio Domínguez	Elena Rodríguez
Zunilda Hernández	María Teresa Rodríguez
Graciela López Camelo	Ana María Rudella
Adriana Goñi	María Edelma Tulli
	Carlos Vallota

Datos de identificación de la Institución	
Región:	Distrito:
Escuela:	Número:

Grilla de evaluación

A. Reconocer la presencia de Lineamientos Comunes

Dice el cuadernillo de apoyo para la redacción de los AIC¹:

Lineamientos comunes para todas las escuelas	Espacios de diferencia y autonomía
Incluir en los AIC la finalidad educativa ² que son el referente principal de las normas internas de las escuelas. Esta finalidad incluye al menos dos elementos: a) la distribución del conocimiento socialmente significativo a todos los jóvenes de la Provincia de Buenos Aires sin exclusiones, b) la formación de una conciencia y prácticas democráticas en la escuela.	La redacción de estas finalidades y su modo de ser incluidas en los AIC (ejemplo: pueden tomarse de los grandes objetivos institucionales del PEI) La inclusión de otros referentes normativos como: los roles y funciones y/o los valores que la escuela quiere proponer.
Establecer y registrar el proceso de participación que antecede y acompaña la producción de los AIC ³ .	Los alcances, el modo y la oportunidad de esa participación.
La responsabilidad última de la producción de los AIC y de su contenido pertenece al cuerpo docente encabezado por su equipo Directivo. El Director de la escuela es el que da la aprobación interna final a los AIC ⁴ .	Los roles concretos que jugarán los actores docentes en el proceso de producción de los AIC.
Todos los AIC deberán contener los apartados señalados en este documento. ⁵	Las escuelas elegirán: el sistema normativo, la manera participativa de su ejecución y el tipo de sanciones que les parezca más adecuado.
Las normas en su contenido y en su aplicación se enmarcarán en los ⁶ criterios y orientaciones que señala la Res. 1593/02 y lo expresado en este cuadernillo. Se preverá un procedimiento de evaluación y ajuste de esas normas.	Dentro de las temáticas generales señaladas en este cuadernillo, las escuelas podrán elegir los aspectos institucionales que serán normados. Expresar las normas libremente. Establecer los mecanismos de evaluación y ajuste de los AIC.

Consultando el cuadro que está en la parte superior y que pertenece al Cuadernillo de Apoyo para la redacción de los AIC, lea el texto del AIC que presentó la escuela y ponga, por favor, una calificación de 0 a 3 en cada uno de los ítem mencionados en la columna de la izquierda del cuadro de abajo, según el criterio mencionado al lado de cada número como se señala a continuación.

- 0= no se tuvo en cuenta
- 1= se reconoce escasamente
- 2= se incluye
- 3= está muy bien registrado

¹ Elaboración de AIC. Cuadernillo de apoyo N°1, 1.2.

² Resolución 1593/2, considerandos, par. 8, Anexo II n.3.

³ ibid. Anexo III, art. 2

⁴ ibid. Anexo II, art. 2

⁵ Ver *Elaboración de los AIC...* más abajo

⁶ Idem

Aspectos comunes indicados para todos los AIC	0	1	2	3
1. Aparece la finalidad educativa				
2. Se menciona la distribución de conocimientos				
3. Se menciona la formación de una conciencia democrática				
4. Se registra el proceso de participación en la producción del documento				
5. El Director acepta y rubrica el acuerdo				
6. Se prevé una instancia de evaluación y reajuste				
7. Se hacen referencias a la Res. 1593/02				
8. Se hace alguna referencia al PEI de la escuela				

B. Reconocer la presencia de la estructura propuesta para los AIC

Dice el cuadernillo de apoyo para la redacción de los AIC: "En dichos Acuerdos quedarán como mínimo consignados⁷:"

Los AIC	
Partes	Contenidos
Presentación	Mensaje del Director de la escuela a familias, docentes, alumnos y no docentes.
Bases	Referentes normativos: Fines, roles, funciones, valores, etc. ⁸
Cuerpo del documento	Sección 1 Normas: Expresan consensos y compromisos establecidos por los distintos sectores que integran la comunidad educativa.
	Sección 2 Sanciones a aplicarse en caso de transgresiones a los mencionados acuerdos.
	Sección 3 Consejos Institucionales de Convivencia (CIC) <i>Sólo anticipar</i> su futura constitución, aunque ahora no se describa aún su composición y funcionamiento. ⁹
Apartado complementario	Explicitar el carácter experimental de esta primera etapa y el plazo de experimentación. Prever mecanismos para de realizar evaluación y ajustes periódicos.

Fines educativos: son las metas de largo alcance que busca la escuela. Para expresarlos podemos apoyarnos en las versiones oficiales de los fines de la escuela que pueden ser transcritas, citadas o parafraseadas. Hay al menos tres referencias cercanas donde se mencionan los fines de la escuela pública: Ley Federal de Educación, Ley Provincial de Educación, Programa Renovación Normas de Convivencia¹⁰. Para los **AIC** parece oportuno recoger el modo en que este último documento expresa los fines educativos.¹¹

Valores: Se llaman valores a ciertas cualidades que orientan a la acción humana por su capacidad de motivación estableciendo prioridades y metas. Aunque los valores han sido ordenados y jerarquizados por los filósofos de diferentes maneras aquí mencionamos algunos que han sido destacados en los marcos jurídicos educativos en vigencia, sin establecer un orden de preferencia entre ellos: valor del conocimiento, valor de la solidaridad y la cooperación, el valor de la justicia, la participación democrática, valor estético y artístico, valor de la responsabilidad, valor del esfuerzo perseverante, de la libertad y el autocontrol, entre otros.

⁷ Elaboración de AIC. Cuadernillo de apoyo N°1, 2.

⁸ Ver el número 4 de este cuadernillo a continuación.

⁹ La Dirección del Área dará orientaciones al respecto en la próxima etapa de este programa.

¹⁰ La Ley Federal de Educación N° 24195, la Ley Provincial de Educación N° 11612 y la Resolución 1593/02.

¹¹ Resolución 1593/02 Anexo III, art.1

Roles y funciones: Estas son categorías sociológicas que expresan responsabilidades y tareas asignadas dentro de una organización.. En un contexto normativo como el de los **AIC** los roles y funciones subrayan la responsabilidad y compromiso que cada uno asume más que la identificación de un lugar en un organigrama."

Consultando el cuadro que está en la parte superior y que pertenece al Cuadernillo de Apoyo para la redacción de los AIC, lea el texto del AIC que presentó la escuela y ponga, por favor, una calificación de 0 a 3 en cada uno de los ítems mencionados en la columna de la izquierda del cuadro de abajo según el criterio mencionado al lado de cada número como se señala a continuación.

0=no se tuvo en cuenta

1=se reconoce escasamente

2=se incluye

3=está muy bien registrado

Partes propuestas para la Organización del AIC	0	1	2	3
<i>Presentación a cargo del director como un mensaje dirigido a los alumnos, docentes y familias</i>				
<i>Las Bases, que pueden incluir, fines educativos, roles y funciones o valores que se buscan educar</i>				
<i>Cuerpo, Sec 1 Normas de Convivencia</i>				
<i>Cuerpo, Sec 2 Sanciones</i>				
<i>Cuerpo, Sec 3 Consejo de Convivencia., mención anticipatoria</i>				
<i>Apartado complementario</i>				

C. Evaluar la calidad de la participación de los actores institucionales

Dice el cuadernillo de apoyo para la redacción de los AIC¹²:

"La cantidad y sobre todo la calidad de la participación será la medida principal de la validez de las normas que se produzcan. Esta calidad de la participación no se mide sólo por el número y la variedad de personas convocadas o el número de veces que éstas fueron consultadas. La *calidad participativa* se mide principalmente por la capacidad que tienen diversas personas diferentes de *poner en juego sus diferencias* de modo tal que puedan pensar juntos y producir un entendimiento enriquecido de la vida de la institución. Esta nueva comprensión construida entre todos será la base para un nuevo compromiso conjunto.

Es importante destacar que para abrir espacios de participación se requiere un desempeño claro de roles. Este programa apunta, de manera especial, a **reforzar el rol de los adultos y su autoridad en la escuela**;¹³ sólo que desea hacerlo sobre *nuevas bases de legitimación*: la comunicación, la delegación adecuada de responsabilidades, la confianza mutua y la construcción de acuerdos. Es una invitación a transitar un nuevo equilibrio entre la cercanía y la diferencia. Animarse a experimentar que la diferencia entre adultos y jóvenes no se sostiene sólo poniendo distancia, se puede sostener en la cercanía. *El diálogo no es enemigo de los límites. La participación no es enemiga de la autoridad.*

Consultando el texto que está en la parte superior y que pertenece al Cuadernillo de apoyo para la redacción de los AIC, lea el texto del AIC que presentó la escuela y ponga, por favor, una calificación de 0 a 3 en cada uno de los ítems mencionados en la columna de la izquierda del cuadro de abajo según el criterio mencionado al lado de cada número como se señala a continuación.

0=no se registra que fueron consultados

1=solamente fueron informados pero no pudieron expresar sus críticas y sugerencias

2=pudieron participar en un grado aceptable

3=tuvieron una intensa participación.

Estamentos de la escuela que fueron invitados a participar	0	1	2	3
Los docentes				
Los alumnos				
Las familias de los alumnos				

¹² *Elaboración de los AIC. Cuadernillo de apoyo N°1, 1.3*

¹³ Resolución 1593/2, Anexo III, art. 3, c.

D. Evaluar la calidad de las Normas

D.1 Acerca de las áreas normativas

Dice el cuadernillo de apoyo para la redacción de los AIC¹⁴

"Las áreas normativas"

Una pregunta que nos podemos hacer a la hora de redactar nuestros AIC es: ¿qué campos deberían ser alcanzados por las normas internas? Señalamos algunos¹⁵ que expresan una orientación general básica sin que sean una prescripción obligatoria.

El ámbito de responsabilidad de la institución sobre la conducta de sus alumnos

Dentro de qué límites espacio-temporales la institución regula normativamente la conducta de sus alumnos. Fuera de ese espacio esa conducta pasaría a ser responsabilidad de otras instituciones sociales.

La relación entre las personas: qué tipo de vínculos entre los miembros de la escuela se proponen y qué conductas no son, por consecuencia, aceptables.

El uso de los tiempos compartidos: tiempos de tareas, tiempos de recreo, horarios de entrada y de salida. Expresar lo deseable y lo que no se acepta.

El cuidado de los materiales y el mobiliario: normas para preservar la integridad y la limpieza del ámbito físico de la tarea escolar.

Consultando el texto que está en la parte superior y que pertenece a los Cuadernillos de apoyo para la redacción de los AIC lea el texto del AIC que presentó la escuela y ponga, por favor, una calificación de 0 a 3 en cada uno de los ítems mencionados en la columna de la izquierda del cuadro de abajo según el criterio mencionado al lado de cada número como se señala a continuación.

0=las normas no se refieren a los ámbitos señalados e incursionan en campos no pertinentes a la escuela.

1=las normas abordan sólo alguno de los campos señalados

2=las normas cubren la mayoría de los campos señalados

3=las normas cubren completamente los campos señalados y añaden otros que también son pertinentes

Ámbitos normativos sugeridos	0	1	2	3
El documento se mantiene en el ámbito de responsabilidad de la escuela, se refiere a la relación entre las personas, al uso de los tiempos compartidos, el cuidado de los materiales y el mobiliario				

D.2 Evaluar si se describen tipos de conductas

Dice el cuadernillo de apoyo para la redacción de los AIC¹⁶:

"Para evitar caer en la descripción detallada de casos, algo que puede complicar la aplicación de la norma a situaciones diversas, se recomienda que la redacción de las normas exprese *tipos de conductas*¹⁷. Damos a continuación un ejemplo de los dos tipos de redacción:

Redacción que describe Tipos de conducta:

"En nuestra escuela no se aceptará el maltrato en la relación entre las personas el maltrato que se expresa en el lenguaje verbal, corporal. Esta restricción comprende a todos los miembros de la institución".

Redacción que describe casos:

"En nuestra escuela está prohibido golpear a un compañero, insultarlo y ponerle sobrenombres que lo avergüencen".

*Esta orientación no es rígida. Existe una gradación en el nivel de concreción de las normas, las instituciones, siguiendo la orientación general que aquí se establece, tomarán su propio criterio para elegir su estilo de redacción."

Consultando el texto que está en la parte superior y que pertenece a los Cuadernillos de apoyo para la redacción de los AIC, lea el texto del AIC que presentó la escuela y ponga, por favor, una calificación de 0 a 3 en cada uno de los ítem mencionados en la columna de la izquierda del cuadro de abajo según el criterio mencionado al lado de cada número como se señala a continuación.

¹⁴ Elaboración de AIC. Cuadernillo de apoyo N°1, 4.2.1

¹⁵ Resolución 1593/2, Anexo III, art. 3.

¹⁶ Elaboración de AIC. Cuadernillo de apoyo N°1, 4.2.2

¹⁷ Resolución 1593/02, loc. cit.

- 0=las normas se refieren a casos y no a tipos de conducta
 1=algunas normas se refieren a casos y otras a tipos de conducta
 2=las normas describen en su mayoría y de manera aceptable tipos de conducta
 3=todas las normas describen con mucha claridad tipos de conducta dejando espacio para la tipificación de los casos particulares

Las normas como descripción de tipos de conducta	0	1	2	3
<i>El documento incluye normas que describen tipos de conducta que facilitarán el encuadre de los hechos particulares.</i>				

D.3 Evaluar si la redacción de las normas incluye un momento propositivo y otro prohibitivo

Dice el cuadernillo de apoyo para la redacción de los AIC¹⁸:

"Sería muy deseable que los **AIC** no sean *sólo un elenco de prohibiciones*. Es decir, usar sólo una formulación negativa sin poner las normas en el marco de una propuesta en positivo. También hay que evitar el otro extremo: una formulación muy genérica y propositiva que no deje en claro cuáles son los límites que hay que aceptar para ser miembro activo de la comunidad escolar.¹⁹

Proponemos *un ejemplo* de una fórmula normativa adecuada:

"En nuestra escuela queremos que toda persona se sienta escuchada, respetada y valorada. *(Propuesta positiva)*
 Por lo tanto, no se aceptará el maltrato en la relación entre las personas, **sean estas jóvenes o adultas**, la descalificación o la agresión a otros a través del lenguaje verbal, escrito o corporal. *(Límite)*"

Consultando el texto que está en la parte superior y que pertenece a los Cuadernillos de apoyo para la redacción de los AIC lea el texto del AIC que presentó la escuela y ponga, por favor, una calificación de 0 a 3 a lo enunciado en la columna de la izquierda según el criterio mencionado al lado de cada número como se señala a continuación.

- 0=las normas usan sólo un estilo prohibitivo
 1=las normas usan sólo un estilo propositivo
 2=las normas incluyen frecuentemente ambas formulaciones
 3=las normas incluyen siempre una propuesta y una prohibición claras.

Si las normas contienen un momento propositivo y otro prohibitivo	0	1	2	3
<i>El documento incluye normas que proponen las actitudes y conductas deseadas y las contraponen con aquellas que no están permitidas.</i>				

D.4 Evaluar si la redacción de las normas incluye algunos límites comunes propuestos para todas las escuelas de la provincia

Dice el Cuadernillo de orientación para la redacción de los AIC²⁰:

"Algunos Límites Comunes

Fundados en las grandes orientaciones del marco legal que rigen en el sistema educativo de la Pcia. de Buenos Aires²¹ se proponen ciertos núcleos comunes de conductas que habría que prevenir, evitar y sancionar en todas las escuelas del nivel Polimodal y Bachilleratos de Adultos.

1. *Evitar los abusos*: Existen diversas *asimetrías* en la escuela: directivo-docente, docente-alumno, grupos-individuos, cursos superiores-inferiores, los que tienen más-los que tienen menos, los prestigiosos-los desconocidos, los fuertes-débiles. Las asimetrías son inevitables y no son dañinas en sí mismas, las normas tienen que evitar el convertirlas en ocasión para *abusar* de los otros.

2. *Evitar la discriminación*: Las *diferencias* entre las personas constituyen una riqueza potencial en la escuela, pero también pueden ser ocasión de *discriminación* provocando su apartamiento, su *exclusión* de los grupos de referencia o dando lugar a *un trato desigual e injusto*. Las diferencias legítimas a las que nos referimos

¹⁸ Elaboración de AIC. Cuadernillo de apoyo N°1, 4.2.4

¹⁹ Resolución 1593/2, Anexo III, art. 4, a, b, c.

²⁰ Elaboración de AIC. Cuadernillo de apoyo N°1, 4.2.5

²¹ La Convención sobre los Derechos del Niño (16/10/90), aprobada por ley por el Congreso Nacional, la Ley Federal de Educación N° 24195, la Ley Provincial de Educación N° 11612 y la Resolución 1593/02

son de muy diverso tipo: diferencias raciales, diferencia entre varones y mujeres, diferencia de extracción social, diferencias de nacionalidad, de creencias, de ideologías, etc. Incluir estas diferencias dando a todos la oportunidad de pertenecer y participar en la vida escolar es una propuesta educativa central en las escuelas de la Pcia. de Buenos Aires.

3. *Evitar la violencia y el maltrato*: El estilo de trato y de conductas con respecto a los otros pone en acto la valoración que las personas reciben en un grupo. Todas las formas de violencia física o emocional implican no sólo un daño sino una desvaloración de sí mismo y de las otras personas. La violencia en todas sus formas es totalmente inaceptable en nuestras escuelas."

Consultando el texto que está en la parte superior y que pertenece a los Cuadernillos de apoyo para la redacción de los AIC lea el texto del AIC que presentó la escuela y ponga, por favor, una calificación de 0 a 3 a lo enunciado en la columna de la izquierda según el criterio mencionado al lado de cada número como se señala a continuación.

0=las normas no hacen ninguna alusión a la violencia, la discriminación, ni el abuso de poder

1=las normas hacen alusión al menos a uno de estos temas

2=las normas incluyen dos de estos temas

3=las normas incluyen claramente los tres temas en su materia.

Si las normas toman como materia de su disposiciones la temática de la violencia, la discriminación y los abusos de poder	0	1	2	3
El documento toma una clara posición en contra de la violencia y el maltrato en las relaciones, contra los abusos de poder y contra todas las formas de discriminación.				

E. Evaluar las sanciones

Dice el Cuadernillo de apoyo para la redacción de los AIC²²

"Sanciones

Se tendrá especialmente en cuenta a la hora de sancionar, el tenor de la falta, su *mayor o menor gravedad* y sus consecuencias reales, ésta se podrá evaluar considerando: el grado de *premeditación, negligencia y perjuicios* causados a otro/s o a la Institución Educativa.

Leve, Grave, Muy Grave

La sanción, en tanto intervención pedagógica, tiene principalmente una finalidad preventiva y educativa y debe guardar relación con el tenor de la falta cometida. Cada sanción que se aplica requiere de una instancia de reflexión conjunta, de diálogo, de análisis de la situación y del contexto general en que la transgresión se produjo.

Leve, Grave, Muy grave

Gradualidad

El criterio de gradualidad expresado en la Res. 1593/02²³ suele expresarse en un proceso acumulativo de las sanciones que sigue a la acumulación de las faltas alcanzando incluso a la separación temporal o definitiva del alumno de la institución. Si hay reiteración de faltas se considera un criterio para considerar su agravamiento **Para los casos de sanciones leves que ameriten sanción se recomienda no computarlas a los efectos acumulativos que pongan bajo riesgo la concurrencia de los alumnos a la Escuela. No obstante ello si la reiteración de las faltas adquirieran un grado creciente de complejidad y cantidad hasta tornarse graves, las mismas serán consideradas por las autoridades del establecimiento quienes resolverán al respecto.**

Consultando el texto que está en la parte superior y que pertenece a los Cuadernillos de apoyo para la redacción de los AIC lea el texto del AIC que presentó la escuela y ponga, por favor, una calificación de 0 a 3 a lo enunciado en la columna de la izquierda según el criterio mencionado al lado de cada número como se señala a continuación.

²² Elaboración de AIC. Cuadernillo de apoyo N°1, 6

²³ Resolución 1593/02, Anexo III, n. 3, c aplicación.

- 0=no se toma en cuenta este criterio
 1=se hace escasamente
 2=está aceptablemente incluido
 3=el criterio se asume plenamente

Criterios para valorar la calidad del sistema de sanciones	0	1	2	3
Las sanciones incluyen un aspecto reparatorio de las faltas cometidas				
Las sanciones incluyen una gradualidad que permite valorar la gravedad de las faltas cometidas.				
Está prevista una instancia en la que el alumno sea escuchado, pueda hacer su descargo y expresar su punto de vista sobre los hechos que se analizan.				
Se prevé explícitamente la comunicación de la sanción al alumno/a y a sus familias				

F. Evaluar la consistencia con respecto a otros referentes normativos externos

Finalmente interesa que el evaluador exprese si ha encontrado alguna disposición en el AIC evaluado que le parece que puede entrar en colisión con la legislación vigente a nivel educativo o general.

Coloque por favor, una calificación de 0 a 3 a lo enunciado en la columna de la izquierda según el criterio mencionado al lado de cada número como se señala a continuación.

- 0=las normas establecidas por el AIC contradicen abiertamente legislación previa en vigencia
 1=algunos aspectos de lo establecido por el AIC puede entrar en colisión con la legislación previa en vigencia
 2=las normas establecidas por el AIC no presentan contradicciones importantes con la legislación previa en vigencia
 3=las normas establecidas por el AIC están en plena coincidencia con la legislación previa en vigencia.

La relación de lo dispuesto por los AIC con el contexto legal previo en vigencia	0	1	2	3
El contenido del documento se integra con la legislación general en vigencia				

Observaciones

El Consejo Institucional de Convivencia (CIC)

8.1. Consejo Institucional de Convivencia. Concepto

Es un espacio para el diálogo y la resolución conjunta acerca de la implementación de la normativa que rige la convivencia institucional en casos graves de trasgresión

El Consejo de Convivencia es un espacio de diálogo, intercambio, reflexión, y participación que atiende los casos de trasgresión grave a los Acuerdos Institucionales de Convivencia (AIC) que le sean encomendados y en el que los representantes de los distintos actores institucionales¹ expresan sus opiniones y asesoran a la Dirección Escolar acerca de las estrategias de solución a las que se haya arribado, siendo el Director el responsable de la toma de decisiones finales. El Consejo Institucional de Convivencia (o CCI) busca establecer una relación entre las normas escritas y los hechos acontecidos. Esta es una relación de conceptualización y categorización, una relación de interpretación del sentido de esos hechos en su contexto de origen, y una relación de justa proporción entre la trasgresión, la sanción y la reparación.

Este ejercicio normativo implica para adultos y jóvenes no sólo un modo de aprender a pensar sino también un aprendizaje emocional para alcanzar una distancia objetiva con los acontecimientos, que permita abordarlos sin prejujuamiento, buscando en lo posible reconstruir los hechos y aplicar las normas sin discriminación y con equidad.

El CIC es un ámbito favorable para descubrir el sentido de las normas. Una oportunidad para asomarse al punto de vista de los otros y a la perspectiva de la institución en su conjunto. Sólo incorporando estas nuevas miradas las normas adquieren su significado.

La labor del Consejo Institucional de Convivencia, siendo de ejecución extraordinaria y no ordinaria, tiene el cometido de crear una memoria normativa que compromete a la institución. Ésta es invitada a abordar los casos sucesivos indagando los antecedentes no sólo de los actores sino de la misma institución, siendo consecuente con esta jurisprudencia o interpretación normativa previa para evitar injusticias.

La escuela se constituye así en un espacio cultural, social y educativo que se nutre de la participación de sus miembros a través de la interacción, como un espacio de diálogo y análisis de las situaciones que en ella se viven.

8.2. Una convocatoria a participar

La participación es considerada como una herramienta para el desarrollo de los sentimientos de pertenencia a la institución¹. Tiene un valor social e institucional y podemos fundamentarla a partir de una concepción de la sociedad como una construcción de hombres libres, con derecho a

¹ Resolución 1593/02, anexo III, n° 3, ap. c, aplicación.

intervenir en los procesos en los cuales se juegan decisiones que inciden de una manera u otra en sus vidas y que contribuyen a afianzar el modo democrático de convivencia.²

Es indispensable señalar que participar es comprometerse y hacerse responsable de los proyectos de los cuales somos protagonistas activos. Para el caso concreto de los Consejos de Convivencia, son los adultos quienes enseñan a los alumnos el modelo de participación responsable y comprometida establecido por la escuela en los Acuerdos Institucionales de Convivencia.³

La figura del docente, esencial en la dinámica escolar es la que promueve que estas experiencias sean significativas para el aprendizaje de actitudes y procedimientos que colaboren en la construcción de una cultura democrática.⁴

Crear espacios de trabajo institucional en los que se incluyan las ideas disímiles y se expongan y valoren el respeto y la tolerancia, constituye una fuente de aprendizaje que favorece el desarrollo de la autoestima, la autonomía y fortalece la voluntad de los participantes.

Participar de encuentros en los que se reflexiona, se cuestiona, se recrean situaciones que para la institución han resultado problemáticas es un ejercicio que favorece la integración institucional, que permite aprender a compartir y que refuerza los ideales y propósitos de la escuela.

La integración de los diferentes actores institucionales directos en el Consejo de Convivencia, permite crear en torno a una instancia colegiada, un ambiente efectivo para la promoción de valores como la cooperación, la tolerancia, la solidaridad, el comprender y comprenderse.

Además, el hecho de poder pensar en conjunto cuál o cuáles son caminos de salida para las situaciones que lesionan las relaciones de convivencia escolar permite anteponer los intereses de grupo a los individuales y favorece la visión del conjunto institucional.

Para los directivos y docentes, ejercitarse en la discusión conjunta y sistemática de las normas que afectan a la escuela implica un fortalecimiento de su capacidad de intervención y resolución de situaciones de conflicto.

Poder elegir ante distintas opciones, fruto del aporte de ideas provenientes de diferentes personas que sienten y viven la escuela de manera distinta, permite no solamente aprender y comprender a los demás sino también ubicarse en el contexto general de la institución educativa.

Para los alumnos la posibilidad de integrarse participativamente con los adultos está directamente relacionada con el aprendizaje de la libertad. Elegir es una actitud que debe irse aprendiendo desde temprana edad e implica tomar contacto con la práctica del análisis de las situaciones, las alternativas posibles, los valores que se ponen en juego y las consecuencias que trae aparejado el protagonismo y la búsqueda de soluciones en interacción con los adultos, los distintos tipos de conducta y las opciones por las que se inclinan en el marco de las normas establecidas en el Acuerdo Institucional (AIC) para el funcionamiento del Consejo Institucional de Convivencia⁵.

La escuela, entonces puede constituirse como comunidad democrática en la que los jóvenes anticipan su participación como ciudadanos de la Nación acompañados y orientados por la experiencia de sus referentes adultos, directivos, docentes y padres.

² Resolución 1593/02, considerandos 5 y 6.

³ Resolución 1593/02, anexo III, n° 1, Finalidad formativa.

⁴ Resolución 1593/02, anexo III, n° 3, ap. c, aplicación.

⁵ Resolución 1593/02, anexo II, n° 2, Normas, Autoridad y Democracia.

8.3. Constitución y funcionamiento del CIC

8.3.1. Constitución del Consejo Institucional de Convivencia

En cada escuela dependiente de la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales se podrá prever la constitución de un Consejo Institucional de Convivencia⁶.

Para la conformación del mismo el director/a de la Institución⁷ convocará a:

- a) Representantes de los docentes (profesores y preceptores)
- b) Representantes de los alumnos
- c) Personal del Equipo de Orientación Escolar en aquellas escuelas que los hubiere

Son estos los actores directamente involucrados en los hechos que acontecen en la vida institucional quienes tienen derecho a participar de los Consejos Institucionales de Convivencia, aunque si la escuela lo considera oportuno puede incorporar a los CIC a otros miembros de la comunidad escolar (representante de las familias y personal no docente) según la decisión de cada unidad educativa.

8.3.2. La elección de los miembros del CIC

Se recomienda que los miembros del Consejo de Convivencia sean elegidos democráticamente⁸ por sus pares, partir de un sistema de elección de los integrantes de cada sector docente y alumnos. El Consejo estará integrado por el mismo porcentaje de representantes de cada uno de los sectores de la comunidad educativa intervinientes.

A tales efectos se confeccionarán listas de electores o padrones de cada sector que incluirán a todos sus integrantes:

- a) Docentes
- b) Alumnos regulares matriculados en cada ciclo lectivo

Se adoptará un sistema de elección democrática para los miembros del CIC que serán elegidos en carácter de miembros plenos y se preverá la elección de integrantes Titulares y Suplentes para cada uno de los sectores.

El voto es personal y secreto y la duración de los mandatos puede ser de 1 año para los representantes de los alumnos de manera tal que la mayor cantidad de alumnos posible puedan protagonizar el proyecto. En el caso de los docentes la duración podrá extenderse a 2 años.

El Director de la escuela o quien él designare con intervención de los sectores involucrados confeccionará el cronograma electoral, coordinando los tiempos y las fechas en que se cumplirán las distintas etapas del mismo.

Una vez realizadas las elecciones de cada sector la Dirección del establecimiento extenderá las constancias de designación a los miembros titulares y suplentes del Consejo de Convivencia.

8.3.3. Función

El Consejo Institucional de Convivencia es un organismo abierto y dinámico que funciona como instancia de evaluación y deliberación para ofrecer asesoramiento a la Dirección de la Escuela en la aplicación de los Acuerdos Institucionales para los casos de transgresiones graves de las normas de convivencia.

6 Resolución 1593/02, Anexo III, n°3, ap. c, Participación en la aplicación.

7 Resolución 1593/02, Anexo II, n°2, Normas, Autoridad y Democracia.

8 Resolución 1593/02, Anexo II, n°3, Diversidad Institucional y Unidad de Concepción.

8.3.4. Funcionamiento del CIC

El Director de la escuela presidirá el Consejo de Convivencia y en su ausencia designará a un miembro del equipo de conducción para que lo reemplace.

Cada integrante del Consejo dispone de voz y un voto.

En las escuelas pueden darse diferentes alternativas para el funcionamiento de los Consejos de Convivencia considerando como variables –entre otras posibles– la cantidad de alumnos y docentes, los turnos en los que funciona el establecimiento, la edad de los alumnos y el personal docente disponible.

En los casos en los que se lo considere necesario puede desdoblarse el Consejo de Convivencia garantizando su funcionamiento en cada uno de los turnos en los que funciona la escuela.

El Director o el miembro del equipo de conducción que este designe en su representación convoca y preside las reuniones del Consejo de Convivencia.⁹

Una vez constituido el órgano, delibera, resuelve y recomienda con al menos la mitad más uno de sus miembros.

El número de integrantes del Consejo lo establece cada escuela pero deberá ser impar y no superar los 15 (quince) miembros en los casos de las escuelas con mayor número de alumnos y docentes.

Las recomendaciones que el Consejo dirige a la Dirección de la escuela se harán por escrito y deberán estar firmadas por los miembros del cuerpo que intervinieron directamente en el tema.

El tratamiento de los temas no excederá los 5 días hábiles previa toma de conocimiento de las versiones de las partes intervinientes y del ejercicio del derecho al descargo de los alumnos.¹⁰

Si la situación planteada lo justifica, el Consejo de Convivencia por la mayoría absoluta de sus miembros puede solicitar a la Dirección de la escuela o a la autoridad a cargo de la misma una prórroga del plazo, exponiendo las causas que justifican su solicitud.

En el caso que el alumno /a no concurra a la citación que el Consejo le hiciere, se dejará constancia por escrito de que ha sido notificado fehacientemente de su citación.

Para recomendar al Director la aplicación de sanciones que se remitan para su consideración se requiere el voto de la mayoría absoluta de los miembros presentes y, si existieren sanciones tales como Suspensión y/o Separación del Establecimiento, se recomienda el voto de los dos tercios de los miembros del Consejo.

Considerado el informe, el Director del establecimiento resolverá sobre la pertinencia o no de la sanción recomendada y decidirá sobre su aplicación de acuerdo con su criterio personal y en relación con las normas establecidas en los Acuerdos Institucionales de Convivencia.

En caso de que el Director de la escuela no comparta el dictamen o recomendación del Consejo de Convivencia podrá ejercer su derecho de veto informando al Consejo su posición al respecto y obrando en consecuencia.

La resolución final será comunicada a los afectados.

⁹ Resolución 1593/02, Anexo II, n°3, Diversidad Institucional y Unidad de Concepción

¹⁰ Resolución 1593/02, Anexo III, n°3, c, aplicación, Derecho a ser escuchado.

8.3.5. Convocatoria al Consejo Institucional de Convivencia

Las situaciones conflictivas deberán en lo posible alcanzar una solución en el ámbito en el que las mismas se desarrollaron y con los actores que participaron en ella.

Ante una situación conflictiva Grave o Muy Grave, el personal docente involucrado deberá informar por escrito a la Dirección, la que evaluará la información recibida y, en caso de considerarlo necesario, convocará al Consejo de Convivencia.

8.3.6. Aprobación y registros

La organización y funcionamiento del Consejo de Convivencia debe quedar registrada en un documento que se dará a conocer a la comunidad educativa. Este Documento será aprobado inicialmente por el Director de la Escuela. Posteriormente, será elevado al Inspector para su análisis y evaluación por parte de la Jefatura de Inspección, quien remitirá copia a la Dirección de Educación Polimodal y Trayectos Técnico-Profesionales para su archivo.

En caso de no contar con la aprobación el documento será remitido a la escuela a efectos de realizar las correcciones pertinentes.

Todas las actuaciones relacionadas con los Consejos Institucionales de Convivencia deberán ser debidamente consignadas en registros habilitados a tal fin.

8.3.7. Evaluación del funcionamiento del CIC

La evaluación del funcionamiento del Consejo de Convivencia se podrá llevar a cabo en el mismo momento en que sean sometidos a revisión los Acuerdos Institucionales de Convivencia o bien cuando la Dirección de la escuela lo disponga por iniciativa propia o ante demandas fundamentadas de la comunidad educativa.

Para evaluar el funcionamiento del Consejo se podrá conformar una comisión integrada por representantes del mismo y de los otros sectores de la comunidad que no tuvieron participación activa en el cuerpo y se podrán tener en cuenta entre otros los siguientes aspectos:

- a) Si se ha cumplido en un período determinado de tiempo con los objetivos planteados al momento de su organización y puesta en marcha.
- b) Niveles de participación alcanzados y su repercusión en la comunidad.
- c) Dinámica de trabajo y comunicación entre los miembros del cuerpo.
- d) Interacción entre los miembros del Consejo y estrategias de solución encontrados.
- e) Tiempos utilizados para el tratamiento y resolución de los temas.

Esta publicación se terminó de imprimir
en el mes de septiembre de 2003
en los talleres gráficos de la DGCyE