

**PROYECTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL
PARA LA RECTORÍA**

**COLEGIO NACIONAL
DE BUENOS AIRES**

UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES

CANDIDATO: GUSTAVO ZORZOLI

NOVIEMBRE DE 2014

1

¹ En todo este texto, al escribirse rector, profesor, docente, alumno, estudiante, adolescente o joven debe interpretarse que se está haciendo mención por igual a todas las condiciones de género, tomando en cuenta sus características.

Índice

	<i>Página</i>
Más allá de los 150 años del Colegio	3
El Diagnóstico Institucional	8
La Propuesta Educativa	27
Propósitos Generales	29
Propuestas y Estrategias	30
Acciones de seguimiento y evaluación del Proyecto Institucional	39

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

1. "Más allá de los 150 años del Colegio"

Escribía en noviembre de 2010 que la construcción de aquel PROYECTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL, el que me llevaría finalmente a la Rectoría del Colegio, era un proyecto académico, pedagógico, institucional y político que había sido un proceso de suma complejidad y se sustentaba sobre la base de algunas ideas básicas propias, pero sobre todo de los aportes de colegas sobre nuestras concepciones acerca de lo que creíamos debería ser el Colegio Nacional de Buenos Aires de la Universidad de Buenos Aires. En ese sentido, ese trabajo debía concebirse como una construcción dinámica que requería un inicio, pero del cual era fundamental su continuidad para la consolidación de logros y la revisión permanente de propósitos y metas. La propuesta estaba guiada por el objetivo de consolidar al Colegio como un referente del compromiso de la escuela pública, laica y gratuita con la educación argentina.

Cuatro años más tarde puedo decir que fueron muchas las metas alcanzadas, algunas de las cuales estaban sólidamente delineadas en el proyecto, otras fueron surgiendo a la luz de la experiencia conjunta y otras no pudieron llevarse a cabo, ya sea porque no estaban dadas las condiciones institucionales o porque otras cuestiones de la vida colegial requirieron una urgente atención.

En ese entonces decía que en estos 150 años la capacidad del Colegio para educar a las élites se había visto transformada fundamentalmente y que mi visión era que, si bien habían mutado las condiciones de contexto, no por ello debíamos perder de vista algunos núcleos básicos imperturbables de su constitución. Hoy puedo sostener que la función que hemos cumplido por décadas se sigue consumando y que la continuidad de la educación de excelencia que en ella impartimos depende, en gran medida, de la definición del proyecto político pedagógico que el colegio sostenga.

En el año 2010 me refería a la crisis por la que había atravesado el

Colegio en los años precedentes y que de todos modos no le habían impedido conservar el alto nivel académico de sus ingresantes, la capacidad de participación de los estudiantes en la vida institucional, los logros que algunos de ellos alcanzaban en las competencias, tanto en ciencias, artes o deportes, la capacidad de análisis reflexivo, crítico y autónomo de sus egresados y su interés por el saber. Hoy han quedado lejos estos tiempos y si bien restan muchas cuestiones por resolverse, el clima institucional ha mejorado muchísimo y hemos comenzado a analizar los problemas que nos preocupan para encontrar soluciones que den cuenta de nuestra misión primogénita como colegio experimental y modelo para ser imitado.

La puesta en plena vigencia del Reglamento General para los Establecimientos de Enseñanza Secundaria de la Universidad de Buenos Aires le ha permitido al Colegio la consolidación de un proceso de democratización que ha transformado las relaciones entre los diferentes actores institucionales. Este le permitió avanzar en la construcción de una institución que se transforma a sí misma día a día, consolidándose y alcanzando mayores logros, proceso que se apoyó en el diálogo y el consenso con la Universidad de Buenos Aires y no en la confrontación. El Consejo de Escuela Resolutivo constituido y renovado a través de elecciones obligatorias y secretas es el responsable, por segunda vez, de elevar al Rector de la UBA la terna de candidatos de donde surgirá, sin lugar a dudas, el próximo rector para el período 2015-2019. Este es el mismo consejo que durante los últimos 4 años, haciendo uso de su Reglamento Interno de funcionamiento ha construido legalidad y legitimidad a través de muchos proyectos que se han ido incorporando al quehacer institucional, a modo de experiencias pilotos en unos casos y de forma definitiva en otros.

Nuevamente nos encontramos en la situación de que casi la totalidad de la comunidad del Colegio va a elegir, a través de sus representantes, a su máxima autoridad y este hecho con seguridad impactará en un futuro no lejano en la conformación de los gobiernos colegiales del resto de las instituciones de nivel secundario del sistema educativo, tanto de la ciudad como del país en general. Sin embargo, el personal No Docente del Colegio -con más de 150 trabajadores- no tendrá otra vez derecho a voto, pues su representante ante el Consejo de Escuela Resolutivo es con vos y sin voto. Esta es una deuda que

espero pueda ser saldada a corto plazo y con la cual me comprometo. Otro sector excluido de la comunidad lo constituyen las familias de nuestros estudiantes que tampoco tendrán derecho a expresarse. Ellos, que mayoritariamente son los responsables de que sus hijos e hijas vengan al Colegio, que no han podido expresar democráticamente sus posturas deberían gradualmente ser escuchados y reconocidos como partícipes necesarios de la educación en el Colegio.

Dije unos años atrás que el Colegio había perdido parte de su reconocimiento social al constatar cómo bajaba gradualmente la cantidad de aspirantes a ingresar. A fines de los 90 llegaron a inscribirse cerca de 1500 alumnos, mientras que en la primera década del siglo XXI se anotaban entre 1.000 y 1.200 estudiantes. A inicios del año 2011, después de la crisis institucional del año 2010, no alcanzamos los 900. Fue un esfuerzo enorme revertir esa tendencia a la baja y hoy podemos decir que cada año son más de 1000 los niños y niñas que acuden a nuestras aulas en una elección familiar o individual que nos compromete profundamente con una educación pública, laica, gratuita y de excelencia.

Es claro que estos aspirantes son bastante diferentes de aquellos que se inscribían una o más décadas atrás. Si bien la matrícula actual sigue repartiéndose casi por igual entre los alumnos provenientes de escuelas primarias de gestión estatal y los que proceden de escuelas primarias de gestión privada, hace rato que el CNBA también convoca a una atrayente diversidad étnica y cultural que se manifiesta en sus ingresantes y que aparece como un elemento enriquecedor, muy frecuentemente poco reconocido. Es cierto que nos encontramos mayoritariamente con jóvenes pertenecientes a sectores medios de la Ciudad de Buenos Aires o de sus alrededores, criados en hogares con alto nivel educativo, pero esta nueva heterogeneidad genera un desafío que debe resolverse y no transformarse en desigualdad.

Nuestros propósitos están bien delineados desde la universidad: brindar una formación científica, actualizada y relevante de los diferentes temas de la ciencia, la técnica y la cultura significativos; promover la formación básica y necesaria para la articulación con los estudios superiores; favorecer el compromiso con la sociedad, sus características, sus necesidades y sus desafíos; contribuir a la formación del espíritu crítico de los estudiantes; y

atender al desarrollo de competencias necesarias para el ejercicio responsable de la ciudadanía en el marco de una sociedad democrática. Pero todas estas metas se enmarcan al pensar en el Colegio como un centro de excelencia respecto de la oferta académica, la organización curricular, los laboratorios para la experimentación, las estrategias docentes, las propuestas de evaluación de los aprendizajes y las ofertas extracurriculares, en el cual la enseñanza fundamentalmente reviste carácter experimental y de comprobación pedagógica. Hoy, después de dos años consecutivos en que los ingresantes han tenido que alcanzar como calificación mínima para ingresar unos 700 puntos sobre un total de 1000 y que los docentes y docentes auxiliares han convalidado, en un porcentaje muy alto, sus cargos a través de los concursos llevados adelante en los últimos 4 años, es posible pensar en la conformación de un ámbito específico para la experimentación pedagógica de los profesores y al mismo tiempo en la formación de los mejores estudiantes. Sin embargo, la experiencia acumulada nos muestra que el Colegio tiene un techo y ese límite nos lo impone su actual currícula y por sobre todo su régimen académico. No son pocos los alumnos que no logran finalizar sus estudios en nuestra institución y por ende debemos repensar y proyectar un papel del Colegio más inclusivo para su futuro inmediato y en ese sentido están dadas las condiciones para hacerlo. Su potencial es enorme: el colectivo conformado por docentes y alumnos tienen las características necesarias para este logro, las condiciones edilicias del colegio son óptimas y el apoyo no docente con que cuenta -único en su naturaleza- tiene la fuerza para responder. Estas misiones y objetivos otorgan al colegio la responsabilidad de promover iniciativas y reformas en función de las necesidades de sus estudiantes y creo que este es el momento para encarar la discusión, el análisis, el diseño y la puesta en marcha de un proyecto innovador no solo para el Colegio, sino capaz de ser replicado para satisfacer las necesidades de una sociedad que hoy encuentra muy difícilmente una educación pública, gratuita, laica y de excelencia al alcance de todos aquellos que privilegien el estudio, el esfuerzo, la dedicación y el placer por el saber.

Siempre hablamos del Colegio como una institución preuniversitaria. En estos últimos años hemos demostrado a las claras que nuestra concepción se acerca más a la de universitarios. Más de 25 concursos en tiempo record y en

casi la totalidad de las asignaturas, en todos los cargos de Ayudantes de Clases Prácticas y en preceptores exponen si dejar dudas que el sistema de ingreso a los cargos en el Colegio es el que ostenta la Universidad de Buenos Aires. Las políticas de estos últimos años han recuperado el rumbo histórico, mostrando que la autonomía basada sobre las normas es un camino que fortalece las características que nos distinguen y mejoran nuestra representación social ante la comunidad

Vuelvo a afirmar y con más convicción que todos los esfuerzos deben orientarse a garantizar el desarrollo integral del estudiante, creando las condiciones para ello y propiciando así la formación de personas libres, conocedoras de sus derechos y en condiciones de ejercerlos con responsabilidad. El Colegio debe ser el ámbito donde el alumno desarrolle amplias habilidades para una inserción consciente, reflexiva y comprometida con la vida ciudadana. La formación en la argumentación y el desarrollo del pensamiento crítico deben ser ejes de la formación a la que se propenderá. Y sostengo que estos objetivos deben pensarse para el conjunto de los alumnos que ingresan, de modo que cada uno de ellos finalice sus estudios en el Colegio. Es cierto que este propósito puede parecer una utopía, pero si estos chicos y chicas, capaces de un enorme esfuerzo para acceder a un banco en nuestras aulas no egresan del Colegio, probablemente haya muchas cosas que no se hicieron o se hicieron mal, y es nuestra responsabilidad agotar todos los instrumentos a nuestro alcance para facilitarles una trayectoria colegial posible. Estos aspectos deberían contribuir a mejorar la relación entre las exigencias que nos planteamos y la promoción y terminalidad de cada uno de los alumnos de esta institución. Es por eso que reitero que el Colegio está en condiciones de inmiscuirse directamente en la elaboración de un nuevo plan de estudios para la formación de sus alumnos, que hoy sin lugar a dudas deja nichos de conocimiento fuera del alcance de sus estudiantes, desconoce trayectorias colegiales singulares y piensa que la homogeneidad sobre la que se construyó la escuela media del siglo XX sigue vigente.

El Diagnóstico Institucional

Comenzaré este análisis, como es de esperar, por el Curso de Ingreso. Hace 4 años dejé la Coordinación General que desempeñé durante quince años. En primer lugar debe recordarse que el Reglamento General para los Establecimientos de Enseñanza Secundaria de la Universidad de Buenos Aires en su Anexo I, TÍTULO IV: DE LOS ESTUDIANTES. CAPÍTULO I. DE LAS DEFINICIONES Y CONDICIONES DE LOS ESTUDIANTES establece en su Artículo 12: "El ingreso a primer año de los establecimientos secundarios de la Universidad requiere la realización y aprobación del Curso de Ingreso establecido por el Consejo Superior a tal efecto." Su dirección está hoy a cargo del Secretario de Educación Media de la UBA y de los rectores del Colegio Nacional de Buenos Aires y de la Escuela Superior de Comercio Carlos Pellegrini.

El Curso de Ingreso a las Escuelas de Enseñanza Media de la Universidad de Buenos Aires se rige por resolución del Consejo Superior de la UBA en cuyo anexo se da su reglamento de funcionamiento. Tiene como metas principales ofrecer a los aspirantes una enseñanza básica en Lengua, Matemática, Geografía e Historia, que nivele los conocimientos de los ingresantes a ambos establecimientos y logre que estos alumnos, que cursan en simultáneo su séptimo grado de la escuela primaria, se apropien, no solo de algunos conocimientos que luego estas escuelas medias les requerirán, sino también construyan herramientas para hacer frente a sus estudios posteriores, sean estos en el Colegio Nacional de Buenos Aires, en la Escuela Superior de Comercio Carlos Pellegrini u otra institución.

Desde hace casi 20 años el Curso de Ingreso se ha unificado para el Colegio Nacional de Buenos Aires y la Escuela Superior de Comercio Carlos Pellegrini. Durante ese lapso de tiempo se han producido transformaciones tanto en los aspectos curriculares como en los organizativos institucionales. A partir del año 2009 se vuelven a anualizar las asignaturas Matemática y Lengua y se cuatrimestralizaron Historia y Geografía. A principios de 2010 se incorpora como una modificación que los alumnos deben alcanzar puntajes mínimos en cada asignatura: 120 sobre 300 en Matemática y Lengua y 80 sobre 200 en Historia y Geografía, es decir el equivalente a un 4 por cada materia. La experiencia muestra que la nota mínima en la asignatura que se dicta en el primer cuatrimestre resulta un obstáculo que interrumpe el proceso de aprendizaje de

algunos aspirantes, quienes frecuentemente abandonan el curso ya que no tienen posibilidades de ingresar. Esta es una cuestión a revisar, pues ambas asignaturas conformar el área de Ciencias Sociales desde la perspectiva de la educación primaria, propia de nuestros alumnos en el Curso de Ingreso. Otra modificación a las normas fue la que posibilitó que las vacantes que no se cubrieran en una de las instituciones por falta de aspirantes o porque ellos no alcanzaran los puntajes mínimos es que se completaran con alumnos aspirantes de la otra institución utilizando el orden de mérito de los no ingresantes. Esta medida causó diversas controversias en la Escuela Superior de Comercio Carlos Pellegrini que la implementó en los ciclos lectivos 2012 y 2013. Sin embargo, creo que es razonable que todas las vacantes de cada escuela se completen con aquellos aspirantes que han realizado un esfuerzo impresionante para conseguir un lugar en una de las escuelas secundarias dependientes de la UBA.

Entre los logros más relevantes debo señalar el hecho inédito de que en estos veinte años -salvo en oportunidad de la "toma" del año 2013- un grupo de aspirantes haya perdido una sola hora de clase. También hay que destacar el bajísimo índice de ausentismo del personal docente. Una característica a subrayar es que las clases se desarrollan principalmente sobre la base de dos tipos de materiales didácticos: a) un libro por asignatura que cada año se edita renovado parcial o totalmente, y b) una guía impresa en el Colegio Nacional de Buenos Aires, de unas páginas, que se entrega en forma gratuita al inicio de cada clase con las actividades que son el soporte de la enseñanza. Estos materiales se entregan de forma gratuita a través de la Beca López del Carril, instituida al inicio de la presente gestión, a quienes lo necesitan. Quiero distinguir la invaluable tarea de los docentes del curso, que en su mayoría participan activamente en la escritura, tanto de los libros como de las guías, conformando importantes grupos de trabajo. Todas estas condiciones hacen posible que la enseñanza a todos los aspirantes sea muy similar y de excelencia.

Un apartado especial merece el "Voluntariado" del Colegio en relación con el Curso de Ingreso. Esta actividad que se inició hace unos años se ha ido incrementando de forma tal que el Colegio hoy ofrece el apoyo y seguimiento a unos 350 aspirantes, sobre una matrícula de 1000, a partir de la colaboración de alrededor de 100 voluntarios, alumnos de tercero a sexto año y ex alumnos que se comprometen con una tarea que ha permitido aumentar -en estos últimos años- la cantidad de alumnos ingresantes que solo cuentan con el Curso de Ingreso y el apoyo del Voluntariado, otorgando más oportunidades a los aspirantes provenientes de familias más pobres. El crecimiento

constante que ha tenido esta actividad en los últimos años ha posibilitado que un 25% de los ingresantes al Colegio en 2014 hayan preparado sus exámenes sólo con la asistencia del Curso de Ingreso y el Voluntariado. Los encuentros se organizan en los horarios en que los aspirantes no van a la escuela primaria y en el contraturno de nuestros alumnos, ayudando a los aspirantes que así lo requieren y que en general no tienen otros medios para resolver ciertas dificultades relacionadas con carencias formativas previas. Esta actividad la lleva adelante la Dirección de Extensión y Bienestar Estudiantil a través de su programa de "Voluntariado" y cuenta con el apoyo docente del Curso de ingreso. Vale la pena consignar que el programa está muy bien valorado, tanto por los aspirantes como por los voluntarios, quienes tejen relaciones de camaradería muy fuertes.

Sería importante avanzar en la discusión, en conjunto con la Secretaría de Educación Media y la Escuela Superior de Comercio Carlos Pellegrini, sobre los siguientes aspectos: la adecuación de la exigencia actual de la nota mínima (equivalente a un cuatro) en las asignaturas cuatrimestrales por separado; la incorporación de TICs como medio de apoyo a la enseñanza y al aprendizaje -toda vez que la encuesta que se realiza anualmente arroja que más del 95% de los aspirantes cuenta con una netbook, notebook o PC con acceso a intenet-; la articulación de este Curso de Ingreso con el de la Escuela Agro-técnica y el ILSE; y la pertinencia del método actual de otorgamientos de las vacantes a través del orden de mérito.

Un tema de suma importancia para las familias es la de la asignación de las vacantes que se destinan a primer año para cada ciclo lectivo. Desde el año 2011 y a diferencia de lo que ocurrió entre los años 2008 y 2010 -en que se abrieron 3 nuevas divisiones de primer año en el turno vespertino-, las vacantes aumentaron de 450 a 475 aproximadamente, es decir a razón de 32 alumnos por curso. Esta decisión posibilitó la incorporación de 25 alumnos más por año. Por otra parte, a partir del año 2012 comenzó un proceso de redistribución de los cursos inferiores de tal modo que pasamos de un esquema de 5 divisiones de primero a tercer año por turno a otro de 6 divisiones de primero a tercer año en los turnos mañana y tarde y 3 divisiones de primero a tercer año en el turno vespertino. Además todos los cursos de sexto año, que tuvieron una reforma curricular propuesta por el Consejo de Escuela Resolutivo y aprobada por el Consejo Superior de la UBA pasaron a dictarse en el turno vespertino. De este modo la mayor parte de los alumnos

más jóvenes asisten a un turno diurno y los mayores al vespertino.

Estos cambios en la distribución de las quince divisiones por curso en los tres turnos se llevó adelante a partir de la consulta que se realizó tanto a los docentes de los primeros años del turno vespertino que aceptaron cambiar sus horarios de trabajo, como a las familias que históricamente solicitaban cambio de turno cuando el sorteo les deparaba el turno vespertino. Fue posible gracias a la recuperación de espacios físicos como aulas, que antes tenían disímiles usos. La inauguración de la sexta aula en el tercer piso del claustro de primer año es un ejemplo de ello y la restauración del SUM y su redefinición como aulas digitales es otro.

Mejorar las trayectorias escolares de los estudiantes del Colegio Nacional de Buenos Aires es y será una de las preocupaciones recurrentes en la agenda institucional y por eso es que este año la rectoría en concordancia con el Consejo Académico le encomendó al Instituto de Investigaciones en Humanidades que llevara adelante el primer estudio acerca de quiénes son nuestros estudiantes, cuáles son sus intereses y preferencias. Esos interrogantes motivaron una investigación que intentó dar cuenta sobre diferentes aspectos, con el propósito de caracterizar el perfil de los ingresantes al CNBA en 2014.

La investigación proporcionó elementos que permiten optimizar tanto las estrategias de enseñanza como los vínculos entre docentes y estudiantes, ya que posibilita la visibilización de la diversidad que la tradicional escuela no dejaba apreciar y el reconocimiento de su riqueza. El hallazgo de una convivencia dentro de ella generan desafíos a la educación que nos enfrentan a la necesidad de superar soluciones reduccionistas.

Los objetivos específicos de este trabajo se orientaron a identificar las principales características, individuales y familiares, de los estudiantes ingresantes al CNBA en el año 2014. Éstos fueron:

- Reconstrucción de las trayectorias escolares previas de los ingresantes al CNBA en el año 2014.
- Distinción de las características principales que adquieren los hábitos de estudio de los ingresantes al CNBA en el año 2014.
- Identificación de las motivaciones por las cuales los ingresantes en el año 2014 eligieron al CNBA.

- Caracterización de las expectativas a futuro de los ingresantes al CNBA en el año 2014.
- Reconstrucción de las representaciones sobre el Colegio de los ingresantes al CNBA en el año 2014.

Entre algunos de los interrogantes de la encuesta se seleccionan las respuestas a dos en particular. Frente a: ¿Por qué elegiste el CNBA como colegio secundario?, el 73,2% de los encuestados declaró: Porque creo que me va a preparar para el futuro, mientras el 32,3% afirmó: Porque tengo ganas de aprender y este me pareció el lugar correcto. Un rol relevante juega el edificio de nuestra institución. Ante la pregunta: ¿Hiciste una visita guiada al Colegio previo a decidir ingresar al mismo?, la mitad de los estudiantes asevera haberla hecho y cerca del 75% de ellos sostiene que esa visita influyó en su decisión de ingresar al Colegio. Estos datos dan clara cuenta de cómo proceden a elegir nuestro Colegio. En la consulta cualitativa sobre los motivos de elección del CNBA como escuela secundaria se destacó: “el prestigio de la institución, el nivel de exigencia, de aprendizaje y los contenidos que se dictan”. Apareció también el lugar del CNBA en la formación de la élite política del país. Afrontar un desafío y estar entre los que superan un gran esfuerzo por ingresar aparece como motivación. También se valoró el nivel de profundización de los contenidos y las posibilidades particulares que ofrece el CNBA.

Otra de las cuestiones analizadas durante la indagación cualitativa fue la diferencia entre la escuela primaria de procedencia y nuestra institución. La principal se encontró en las normas y la disciplina; el trato muy directo, sin reglas, sin exámenes versus el gran Colegio donde poco se los conoce y rigen las normas de un Reglamento.

Los entrevistados concuerdan en que les resulta más difícil mantener el ritmo y la constancia en el estudio una vez que llegan a primer año que durante el Curso de Ingreso. Los motivos que señalan son la falta de contención docente, la poca organización de la rutina (antes sostenida de forma externa por otros adultos) y la diversidad de asignaturas. Apareció aquí la enorme importancia que tienen para los jóvenes de esta edad el hecho de que no haya docentes que se vuelvan referentes, los vean 3 ó 4 veces por semana, los citen especialmente cuando deben reforzar algún contenido e incluso los llamen

desde el primer día por su nombre de pila. La relación con el Colegio parece dominada por el anonimato, la frialdad de la relación, el trato impersonal y la lógica acumulativa de conocimientos y de materias. Es decir, dan cuenta de que aún no han construido una autonomía de la cual el Colegio se jacta. Esta carencia también se vislumbra en el hogar por la ausencia de adultos que sigan sosteniendo la organización del tiempo y se ve reflejada en la pérdida de rutinas elementales de alimentación, estudio y ocio.

Una pregunta y al mismo tiempo preocupación es por qué este colectivo de chicos y chicas, que han realizado esfuerzos sumamente importantes para ingresar al Colegio y que demuestran una excelente capacidad como estudiantes no logran su permanencia en la institución y quedan libres año tras año con una tasa que ha aumentado en el último decenio debido a que no promueven dos o más asignaturas. El siguiente cuadro resume la información.

Año	2005	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Totales libres	89	130	188	228	78	124	185	186

Si se analiza la serie temporal se observa que entre los años 2005 y 2010 la cantidad de alumnos libres creció el 156% y sobre todo que en los dos últimos años de esa etapa la cantidad de alumnos libres creció el 75%. Esa cantidad desciende en el año 2011 y luego vuelve a aumentar. La razón de la baja en el año 2011 es clara. La rectoría ese año decide habilitar un llamado especial a posteriori de las mesas de febrero marzo, haciendo posible que los alumnos puedan rendir hasta dos asignaturas pendientes, siempre y cuando las hubieran rendido en el llamado de febrero marzo. También se eliminan las correlatividades y de ese modo un estudiante que debía una materia del año precedente podía rendir la misma del año en curso. En esas condiciones, en marzo de 2011 más de 130 alumnos recuperan su condición de alumnos regulares y solo 78 quedan libres (el guarismo más bajo de los últimos 10 años). Sin embargo, en los años subsiguientes la efectividad del segundo llamado de marzo empieza a perder fuerza, a tal punto que para el ciclo lectivo 2013-2014 la rectoría cambia la resolución de la segunda mesa de marzo, derogando la condición de que el alumno deba haber rendido la materia en el período de febrero marzo, pero limita esta oportunidad solo a los alumnos que

tienen a lo sumo tres materias previas, estimulando a los estudiantes a quedarse con menos asignaturas pendientes. Las cifras actuales muestran que esas estrategias compensatorias no remedian de forma definitiva los problemas del régimen de evaluación, promoción y acreditación. Es decir, más mesas examinadoras no son la solución.

La información disponible demuestra que las materias que inciden más fuertemente en que alumnos queden como previos son: Castellano y Literatura (con índices muy superiores al resto), luego le siguen Matemática, Biología y Física y en los últimos años han incrementado su influencia Latín y Francés. Otro indicador poco halagüeño es que la cantidad de alumnos que no promocionan las asignaturas al finalizar las clases en noviembre viene aumentando sin cesar y también viene subiendo en promedio la cantidad de materias que los alumnos se llevan a diciembre y marzo respectivamente. Ese promedio está muy cerca de tres (3) materias por alumno.

Por último, el siguiente cuadro permite estudiar la evolución de la matrícula durante los últimos 8 años.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Totales	1887	1926	1917	1860	2130	2144	2101	2068

El análisis del cuadro permite comprobar que a pesar de que en los últimos años se han abierto tres divisiones por año, pasando de doce cursos por año a quince, la matrícula total por año refleja que continuamos teniendo problemas de retención.

Otro problema que persiste y que no ha podido resolverse es el damero horario de clases de cada turno. El hecho de que en cada uno se dicten siete horas cátedra hizo que en el año 2008 los horarios de entrada y salida se cambiaron y hoy sean respectivamente: de 7:30 a 12:15, de 12:30 a 17:15 y de 17:25 a 22:10, con la reducción de 5 minutos en cuatro de sus siete horas de clase -la 2º, 4º, 6º y 7º hora de cada turno-, que en vez de 40 minutos tienen 35 minutos. Esa medida, que produce una merma en la carga horaria equivale aproximadamente al 8% del tiempo destinado a la enseñanza o lo que es lo mismo a la pérdida de doce (12) días de clase en el año.

Esta pérdida de horas de clases se ve agravada por el ausentismo. Este

ausentismo se ve reflejado tanto en el cuerpo docente como en el alumnado. Es cierto que los promedios en este caso no arrojan luz sobre el problema, pues se trata de distribuciones muy asimétricas. Son relativamente pocos los docentes que concentran las inasistencias y también son grupos reducidos los contingentes de alumnos que más faltan, pero sin embargo tanto la falta de tiempo para la enseñanza como para el aprendizaje dentro de las aulas son un factor de incidencia negativa. Debe agregarse que en el año 2012 el Consejo de Escuela Resolutivo cambió el Régimen de Asistencia por uno más adaptado a un calendario colegial que ha ido aumentando paulatinamente la cantidad de días de clases, dejando atrás el viejo sistema que en última instancia promovía el ausentismo. De todos modos, seguimos teniendo alumnos que quedan libres por acumulación de faltas, en un contexto en el que debemos reconocer que no existe un férreo control. Además, la rectoría ha creado en el año 2013 un programa especial para aquellos alumnos que por razones de salud, tanto psíquica como física, quedan excluidos del régimen normal y pasan a un esquema especial en la órbita de la Dirección de Orientación al Estudiante que les planifica una trayectoria adaptada a sus necesidades.

Otros factores que han generado pérdidas de días de clases están vinculados con el nuevo mecanismo que se utiliza para cubrir las horas vacantes, tanto interinas como suplentes. Hasta el año 2011 eran los propios Jefes de Departamento quienes proponían a los docentes para hacerse cargo de las cátedras. Esta forma de designación fue criticada, sobre todo en un contexto de ausencia de concursos. Es cierto que hasta el año 2007 no fueron pocos los docentes que ingresaron de esta manera y lograron ser regulares a través de una titularización masiva que solo exigió 5 años de antigüedad en los establecimientos preuniversitarios de la UBA. La norma actual, en muchos casos poco eficiente, ha traído los inconvenientes propios de la burocratización de los listados usados en otras jurisdicciones, incrementando así la cantidad de horas de clase que se pierden. Además, este mecanismo que se basa en el armado de órdenes de mérito confeccionados a partir de la única evaluación de los antecedentes no contempla otras variables, tan o más importantes que los antecedentes y sobre todo deja afuera la compatibilidad entre el perfil de los docentes y el proyecto pedagógico del Colegio. Por otra parte, la elaboración de dichos listados ha demandado la inversión de mucho tiempo -en una tarea

sumamente administrativa- a autoridades, docentes y personal no docente del Colegio, la que se superpone con la realización de los concursos y que son un instrumento mucho más adecuado para la obtención de una cátedra.

Pero estas falencias no son las únicas responsables del deterioro de la enseñanza. Diferentes acontecimientos o conflictos han causado interrupciones en el desarrollo de las clases. La más resonante fue la "toma" del Colegio durante el año 2013 por un lapso de 8 días hábiles y que tuvo como derivaciones la profanación de la Iglesia de San Ignacio y consecuencias tales como el menoscabo de la imagen pública del Colegio, cinco alumnos procesados en el fuero criminal federal y la intromisión de jueces nacionales en las cuestiones vinculadas con la convivencia colegial a través de recursos de amparo. No menos negativa fue la pérdida de muchos días de clase a principio del presente ciclo lectivo por razones gremiales, relacionadas con el pedido de aumento de los salarios docentes.

Los datos que expresan el número de alumnos libres que tiene el Colegio y la tasa de graduación ponen de manifiesto que la institución no está pudiendo poner en su foco las razones nodales de esta dificultad. Si bien aquellos alumnos que logran llegar a quinto año tienen una formación que está significativamente por encima de la de los estudiantes de cualquier otro establecimiento secundario, nos queda por resolver una cuestión de fondo: por qué un número importante de alumnos, que han demostrado suficientes capacidades y conocimientos para ingresar, no pueden completar una trayectoria escolar exitosa dentro del Colegio. Por otra parte, debemos asegurarnos que la excelencia que logramos con el primer grupo se siga sosteniendo. Las diferencias son abismales y pueden apreciarse cuando se comparan los resultados del Operativo Nacional de Evaluación 2010 en el [Censo de Finalización de la Educación Secundaria](#). A continuación se consignan los resultados de carácter público a nivel país, región centro y Ciudad Autónoma de Buenos Aires en tres áreas: Matemática, Ciencias Naturales y Ciencias Sociales. El Colegio no participó en las evaluaciones de Lengua.

Área de conocimiento	Nivel de desempeño	Resultados nacionales	Resultados de Centro	Resultados de Ciudad Autónoma
----------------------	--------------------	-----------------------	----------------------	-------------------------------

		de Buenos Aires		
Matemática	alto	14,7%	18,4%	30,7%
	medio	55,3%	56,6%	56,0%
	bajo	30,0%	25,0%	13,3%
Ciencias Sociales	alto	17,2%	20,0%	31,0%
	medio	52,8%	52,9%	53,1%
	bajo	30,1%	27,0%	15,9%
Ciencias Naturales	alto	13,4%	15,5%	23,5%
	medio	52,2%	53,1%	55,7%
	bajo	34,3%	31,4%	20,8%

En el caso del Colegio Nacional de Buenos Aires, alrededor del 95% de los alumnos alcanzó el nivel de desempeño alto, tanto en Matemática como en Ciencias Naturales, mientras el resto logró un nivel de desempeño medio y ninguno un nivel bajo. Algo similar ocurrió en Ciencias Sociales, cerca del 90% de los estudiantes alcanzó el nivel de desempeño alto, el resto un nivel medio y ninguno el nivel bajo. Las diferencias son de tal envergadura que difícilmente puedan explicarse en el presente proyecto y merecen la realización de más de una investigación. Quizás sea hora de que nos planteemos la importancia de conocernos en profundidad para poder trasmitir estas características a otras instituciones de nivel secundario.

Un tema que también preocupa es la cantidad de estudiantes que terminan de cursar quinto año, ya sea como alumnos regulares o a través del Programa de Alumnos Libres (cuyo proyecto se originó en la actual gestión en marzo del año 2011), pero no se gradúan por dejar asignaturas como previas. No es poco frecuente que estos alumnos no finalicen sus estudios secundarios después de fracasar reiteradamente en las evaluaciones de una o más asignaturas. A medida que ellos crecen disminuyen las posibilidad de finalizar sus estudios en el CNBA y lo hacen en otras instituciones o lo que es peor, no concluyen este nivel de educación.

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

Total Horas	Cantidad Horas	Cantidad Cargos	Porcentaje
Titulares			51%
Interinas			49%
Suplentes			///

El cuadro anterior muestra que las horas docentes para dictar las clases de las 75 divisiones del Colegio son 3.301. Si se tiene en cuenta que para el dictado de las asignaturas obligatorias y establecidas en el actual plan de estudios son necesarias aproximadamente unas 2560, se puede inferir que las restantes 741 horas se utilizan para otros usos: jefaturas y subjefaturas de departamentos, investigación, clases de consulta, cursos extracurriculares del DEyBIE, entre otros. Este excedente del 29% (muy por encima de las que tienen las Plantas Orgánicas Funcionales de cualquier otra escuela secundaria de la Ciudad de Buenos Aires e incluso del país) otorga al Colegio recursos y posibilidades únicas.

Escribía en el año 2010 que las horas asignadas a las clases de consulta dictadas a contraturno como una estrategia compensatoria, cubriendo las necesidades particulares y/o singulares, no resolverían las cuestiones de fondo. Subrayaba que lo que no ocurría en el aula con la enseñanza y el aprendizaje se intentaba subsanar con más horas de clase de consulta. Lamentablemente esta tendencia continuó. Hemos incrementado las horas de apoyo, pues ahora no solo se realizan consultas, sino que se han transformado en instancias de enseñanza. También hemos organizado cursos intensivos para la preparación de las asignaturas pendientes. Dan cuenta de ello las Tutorías de Verano en la que se ofrecen, entre mediados de enero y mediados de febrero, alrededor de 25 cursos de Matemática, Castellano y Literatura, Física, Química, Biología, Latín, Francés y Geografía. Este año también se abrieron talleres intensivos -entre junio y agosto- para la preparación de las asignaturas previas. Sin embargo, todas estas instancias -muy reclamadas por los estudiantes- son utilizadas por un bajo porcentaje de los potenciales destinatarios y por otra parte, no siempre tienen la efectividad deseable.

Al iniciar la gestión en el año 2011 apenas un puñado de profesores eran regulares por concurso y representaban menos del 10% del cuerpo docente. Los últimos concursos se remontaban a finales de la década de los noventa. Por otro lado, en el año 2007 se había producido una titularización masiva que había regularizado la situación laboral de algunos docentes, de modo que en marzo de 2011 cerca del 50% de los profesores eran regulares. Ese mismo año comenzaron los llamados a concursos en todas las asignaturas del plan de estudios. Hoy el Colegio cuenta con más de **150** profesores concursados en

casi la totalidad de sus asignaturas. Es más, en tan solo 4 años ya se han llevado adelante, en algunos casos, dos concursos de una misma materia y están en marcha otros tanto. La instalación de esta lógica para el acceso a las cátedras salda una deuda pendiente de un colegio universitario como el CNBA, y da por tierra con los argumentos de aquellos que decían que era imposible usar esta metodología para cubrir las cátedras.

Sin embargo, la falta de resolución de una norma sobre carrera docente se constituye como un obstáculo a resolver, ya que impide generar mejores condiciones laborales a nuestros profesionales de la educación, no permitiéndoles así concentrar parte de su actividad dentro del Colegio. Es en este sentido muy promisorio la creación de la Secretaría de Educación Media, que ha manifestado su intención de diligenciar ante el Consejo Superior esta norma.

Al analizar la cantidad y distribución actual de los Ayudantes de Clases Prácticas puede observarse una mejora en su composición. Hasta el año 2010 todos los Departamentos Pedagógicos tenían designados Preceptores en funciones de Ayudantes de Clases Prácticas. No eran pocos los casos y tomó más de dos años resolver las muy diversas situaciones. Aún quedan muy pocos casos pendientes, ya que se trata de personal que fue titularizado en el año 2007. Para subsanar estas situaciones también fueron muy útiles los concursos. Por vez primera en la historia del Colegio y con un reglamento específico emanado del Consejo Superior de la UBA se pudo llamar a concurso de Ayudantes de Clases Prácticas en Física, Química, Biología, Geografía, Educación Física, Astronomía, Informática, Matemática y Geografía.

En cuanto a la situación de los preceptores también se avanzó en su regularización. Este año se llevó adelante por primera vez un concurso para cubrir algunos cargos, al que se presentaron más de 60 postulantes.

El ex Departamento de Orientación al Estudiante -que hace 4 años se transformó en Dirección de Orientación al Estudiante jerarquizando su lugar en el Colegio- cuenta hoy con dos departamentos: el Departamento de Orientación al Estudiante propiamente dicho y el Departamento de Tutorías. El esquema de **Tutoría y Consultorías** de antaño no contaban con el debido reconocimiento institucional y no eran remuneradas con los recursos disponibles del Colegio. Hoy esa situación ha cambiado sustancialmente. Un cuerpo formado por unos

quince tutores -designados en su mayoría con el cargo correspondiente- desempeña la función tutorial académica que resulta imprescindible. Queda pendiente todavía llamar a concurso para regularizar estos cargos, para lo cual se hace necesaria una norma específica que será tramitada ante la nueva Secretaría de Educación Media. Además debe resolverse el inconveniente de no contar en el damero horario de tercero, cuarto y quinto año con una hora semanal para el desarrollo de la tutoría.

Resta considerar la situación del personal no docente. Al iniciarse la gestión actual nos encontramos con muchos integrantes de este estamento que tenían lo que se denomina "doble cargo", uno no docente y otro docente, ambos para desempeñar tareas no docentes. Por estas circunstancias la mayoría de ellos tenía la categoría más baja del escalafón y un importante porcentaje de dicho personal estaba en planta transitoria. A lo largo de estos cuatro años se llevaron adelante tres pases a planta, lo que implicó que alrededor de 70 trabajadores no docentes accedieran a un cargo en planta permanente. Además, hemos ido normalizando la planta a medida que por jubilaciones o renuncias era necesario realizar nuevas designaciones. El año pasado la Universidad de Buenos Aires y el gremio No Docente APUBA acordaron una Estructura No Docente, que reemplaza una anterior con más de 40 años y que recientemente posibilitó el llamado a concurso a todos los cargos de la planta temporaria.

Tres unidades de gestión son de suma importancia para el funcionamiento colegial: la Secretaría, la Dirección de Personal y la Dirección de Económico Financiero. Estas unidades controlan y conservan la totalidad de la documentación del Colegio, tanto del personal como de los alumnos y en tal sentido la reciente creación de la Dirección General ha permitido la optimización del funcionamiento de estas direcciones, siendo capaces de mejorar la organización y supervisión de las actividades relativas a la Mesa de Entradas, el despacho y el archivo de documentación, legajos y actuados; y en particular las relativas al cobro en tiempo y forma de los haberes de todo el personal del colegio.

La Dirección de Infraestructura y Mantenimiento ha realizado un trabajo sorprendente. En estos últimos años se llevaron adelante trabajos de suma relevancia para la conservación del edificio del Colegio, pero sobre todo para la

seguridad de quienes lo habitamos. El cambio de los viejos vidrios de las aulas y gabinetes por otros de seguridad, la colocación de rejas, el cambio de la totalidad de cableado eléctrico cuya data se remonta a la primera mitad del siglo XX, la restauración a pleno de los más de 400 calefactores y las calderas -que dan calefacción a todo el Colegio- son algunos de los ejemplos que dan cuenta de lo hecho. También han supervisado otras obras en el edificio y que estuvieron solventadas por la Asociación Cooperadora "Amadeo Jacques", siempre activa y dispuesta a desarrollar emprendimientos. Entre las más importantes cabe mencionar la restauración del SUM del tercer piso, el arreglo del Natatorio con sus dependencias o la reciente puesta en valor de la totalidad de los baños colegiales. En el año 2011, una obra muy importante fue finalizada y que consistió en la intervención de los patios interiores del edificio. No menos importante resulta la puesta en marcha -con fondos de la UBA- de la restauración de la fachada y de la mansarda del edificio del Colegio, que evitarán las constantes filtraciones en la Biblioteca y los Gabinetes de Informática y Geografía. La ejecución de esta obra devolverá al Colegio el esplendor de otras épocas, sobre todo ahora que el barrio aparece remozado y parte del circuito turístico del casco histórico de la ciudad.

El equipamiento y los servicios generales, de mantenimiento y de producción son otros aspectos a tomar en cuenta. La búsqueda de soluciones para mejorar el funcionamiento de la Biblioteca, la Tesorería y la Fotocopiadora, que han visto extendido sus horarios de funcionamiento en el turno vespertino son algunos de los avances, sin embargo el Colegio no cuenta aún con un Centro de Impresión lo suficientemente moderno como para poder producir todos los materiales que en este se editan y podrían editarse.

Son varios los sectores del edificio que requieren refacciones, restauraciones y puestas en valor, entre ellos: la limpieza integral de la piedra parís en la Sala de Profesores y en los claustros, el reciclado del Aula Magna, el reciclado del Microcine, la instalación de aire acondicionado en las aulas y laboratorios, la reparación del órgano, entre otros.

Muy importante ha sido el triunfo judicial de la UBA por sobre la Corporación Puerto Madero. La justicia finalmente ha establecido la titularidad del Campo de Deportes a la UBA y por ende el Colegio puede pensar en proyectos para resolver sus deficiencias edilicias, las que no le permiten

asegurar el normal y mejor funcionamiento de sus actividades, tanto curriculares como extracurriculares.

La Biblioteca del Colegio, tan emblemática, atesora gran parte de la historia de la educación y la pedagogía de la república y de la vida política de nuestro país. La informatización de su documentación y servicio ha comenzado, aunque requiere de esfuerzo excepcionales. La transformación de su sala de lectura como parlante para nuestros alumnos le ha devuelto una vida que habíamos olvidado quienes la transitamos desde hace 30 años.

Pero esta no es la única dependencia que cuenta con valores culturales y pedagógicos: la discoteca, los archivos históricos, los laboratorios con sus muchos elementos (piezas de colección de cualquier museo) han requerido y necesitan ser atendidos de forma permanente. Si bien mucho se ha hecho en los últimos años, falta mucho por llevar a cabo.

La Dirección de Extensión y Bienestar Estudiantil ha crecido de forma exponencial. Un coro totalmente renovado bajo la dirección de dos maestros de prestigio; la creación de dos orquestas: la de Tango y la Académica; la oferta de nuevos talleres que amplió la propuesta extracurricular congregando a muchos alumnos. La puesta en marcha de los Intercambios Estudiantiles ha sido otro logro. La generación de nuevos intercambios nacionales con alumnos de Colegios Universitarios e internacionales con distintos países de Europa ha dinamizado esta actividad de fuerte formación cultural y socio política. El trabajo con las embajadas de algunos países ya han dado sus frutos: el curso de italiano y la pasantía para alumnos de sexto año en Salamanca son algunos ejemplos. El Voluntariado se merece un espacio singular en este diagnóstico, ya que ha crecido de forma tal que pone en juego a unos 100 estudiantes del Colegio y a cerca de 350 aspirantes que asisten al Curso de Ingreso, educando a unos y otros en valores de suma importancia como la formación ciudadana. Este Voluntariado se ha extendido hoy al apoyo escolar de alumnos de nivel primario que concurren a escuelas de la zona. Asimismo, para poder garantizar la igualdad de oportunidades de los alumnos del Colegio, se han implementado dos programas de becas, la "Dr. Bernardo Houssay" aprobado por el C.E.R. en el año 2011, y la "Rector Ricardo Rojas" coordinada por la Secretaría de Extensión y Bienestar Estudiantil de la UBA, a través de los cuales, más de 150

alumnos del Colegio reciben mensualmente una ayuda económica que les permite llevar adelante sus estudios.

Con respecto al estado en que se encuentra el Colegio en cuanto a la tecnología y las TICs puede decirse que se ha avanzado en mucho en los últimos tiempos. En primer lugar hemos logrado que tanto la preinscripción al Curso de Ingreso como a los cursos regulares del Colegio se realice *on line*. También hemos avanzado en el envío de boletines de calificaciones a través del correo electrónico. No podemos decir lo mismo con respecto al sistema de administración de alumnos. Es una deuda reemplazar el actual sistema (SAE) por otro que permita el uso de las redes de *intranet* e *internet* para la carga y lectura de información de los estudiantes. Por otro lado el Plan Conectar Igualdad ha dotado a todos los estudiantes y docentes de una *netbook*. Si bien es cierto que un altísimo porcentaje de nuestro alumnado cuenta con otros dispositivos electrónicos tales como PC, *netbook*, *notebook*, *tablets* o teléfonos celulares -muchas veces con conexión a Internet-, resulta importante que sean todos quienes accedan al mismo tipo de herramienta y que esta pueda ser utilizada, no solo como medio para obtener información, sino como recurso didáctica dentro del aula. En este sentido el Colegio desarrolló durante el bienio 2012-2013 tres proyectos UBATIC y en el marco del UBATIC institucional se han generado múltiples acciones con ese fin. De todos modos, puede comprobarse que el uso de TICs no ha sido incluido en la enseñanza cotidiana como era esperable. Son relativamente pocos aún los docentes que se han enrolado con su uso experimental como una innovación pedagógica. Este año el Consejo Superior de la UBA acaba de aprobar otros tres proyectos UBATIC para el Colegio y ellos abordan prototipos virtuales para la enseñanza de las artes, la gramática y la astronomía. Probablemente estos sí se constituyan como experiencias piloto transferibles a otras instituciones de educación secundaria. En cuanto al suministro universal de *wifi* dentro del Colegio todavía existen limitaciones que deben ser superadas.

La comunicación institucional ha sufrido una de las transformaciones más importantes. Desde el inicio, la rectoría comenzó a enviar -vía correo electrónico- lo que se denominó las "Cartas del Rector". Estas, destinadas por igual a docentes, no docentes, alumnos y las familias constituyeron una forma muy fluida de informar a todos lo que sucedía de forma cotidiana en el Colegio.

Cada año, entre 30 y 40 son las misivas que la comunidad recibe. Pero las cartas cobraron un lugar inesperado, son el medio a través del cual un número creciente de familias interactúan con la rectoría. Otro aspecto que mejoró la comunicación fue el cambio de la página web, cobrando un lugar que desplazó en los buscadores a otras instituciones. Las reuniones de principio de año entre las familias; la Rectoría; la Vicerrectoría; el Departamento de Alumnos y el Departamento de Tutorías fueron otra innovación. Las familias eran hasta ese entonces las que menos interacción mantenían con el Colegio y hoy por el contrario cuentan con mecanismos a través de los cuales pueden acercarse a él. La apertura del Colegio a la comunidad, a través de la ampliación de la oferta de visitas guiadas (4 por semana) y la realización de eventos dirigidos al público en general, como "La Noche de los Museos", la celebración del sesquicentenario del Colegio en el Teatro Colón o la celebración del centenario del Campo de Deportes también contribuyeron a su visibilización.

La Convivencia Institucional atraviesa una etapa de cuestionamientos y son varias las voces que reclaman transformaciones en las reglas y sobre todo en las relaciones interpersonales, tanto entre docentes y alumnos como entre los propios alumnos. A pesar de la constitución permanente de los Consejos de Convivencia no hemos podido avanzar en su reformulación de acuerdo con lo establecido en el Reglamento General de Escuelas Medias de la UBA. En este sentido somos todos los miembros de la comunidad los que debemos realizar nuestros mayores esfuerzos para asegurar la defensa irrestricta de los valores de justicia; verdad y honradez; el respeto y la aceptación de las diferencias; la solidaridad; la cooperación; la responsabilidad ciudadana; el compromiso social; la responsabilidad individual y el rechazo de todo tipo de discriminación por cualquier razón.

La participación democrática de todos los sectores de la comunidad educativa ha sido fundamental y favoreció siempre la búsqueda de instancias de diálogo permanente para la identificación y resolución de los problemas de convivencia. Hemos conseguido garantizar el respeto a la actividad educativa, pedagógica, académica y política de docentes, alumnos, no docentes, graduados y familias. El Consejo de Escuela Resolutivo ha funcionado regularmente durante estos 4 años con representaciones muy distintas en los claustros. Como era de esperar hubo etapas más complejas, pero siempre se

trabajó en el marco de la legalidad institucional. Otro órgano colegiado se puso en funcionamiento: el Consejo Académico. Primero constituyéndose como tal y luego iniciando un proceso de revisión de normas. Gracias a él hoy el Colegio cuenta, después de 25 años, con un Plan de Estudios y un Régimen de Evaluación, Acreditación y Promoción aprobados por el Consejo Superior de la UBA.

En la presentación de mi Proyecto de Gestión Institucional para la Rectoría del año 2010 sostenía que un actor fundamental de la vida colegial lo constituía el Centro de Estudiantes (CENBA). Así lo fue y así será siempre. Hoy podemos afirmar que hemos respetado y hecho respetar a raja tabla los derechos de los estudiantes: ser tratados con respeto por todos los integrantes de la comunidad educativa; no ser discriminados por razones ideológicas, hacer uso de las instalaciones y el material del establecimiento de acuerdo con las normas establecidas; expresar y publicar sus ideas sin censura en el marco de las normas vigentes; participar libre y voluntariamente del Centro de Estudiantes o agrupaciones vinculadas a actividades curriculares y extracurriculares dentro del marco de la normativa vigente; y plantear sus problemas, sugerencias o críticas y peticionar a las autoridades individual o colectivamente, dentro de los canales habilitados para ese fin en el marco de las normas vigentes. Cuando algún miembro de la comunidad no lo hizo tuvo que dar cuenta de ello, como así lo hicieron los estudiantes, que en ningún caso quedaron exceptuados de sus obligaciones enmarcadas en las normas colegiales.

Con respecto a la inclusión en la vida colegial del claustro de graduados, desde hace un par de años y en la órbita del DEyBIE se ha creado un programa de graduados que paulatinamente ha comenzado a realizar actividades. Entre ellas vale la pena remarcar la experiencia que reunió a más de 200 graduados y 150 alumnos en un trabajo conjunto de orientación vocacional y en segundo lugar la conformación de una Red de Graduados en su faceta modo beta que intentará reunir a este contingente disperso por el mundo.

Queda por abordar el tema de mayor complejidad y más significativo para este proyecto: el plan de estudios vigente. No caben dudas que han pasado más de 30 años y poco se ha hecho para renovarlo. También es

verdad que los contenidos en la mayoría de las asignaturas han ido cambiando o adecuándose a lo largo de los años, pero la caja curricular actual tiene problemas que no se resuelven con retoques. Creo que el actual currículo y el régimen de cursada son los factores fundamentales de la tasa de alumnos libres del Colegio. Ya se han intentado múltiples transformaciones con el fin de ofrecer a nuestros alumnos una trayectoria colegial más adecuada a sus intereses y posibilidades, y no se han logrado buenos resultados sobre la base de la propuesta curricular actual. La distribución horaria con séptimas horas y la falta de uso del contra turno complican la cuestión de fondo. Es por eso que en las actuales circunstancias, con un cuerpo docente con un alto porcentaje de estabilidad debido a los concursos, es que considero que nos encontramos en condiciones de emprender, con el esfuerzo de todos los sectores, el análisis, discusión y diseño consensuado de un proyecto de reforma integral del currículum. En este sentido este proyecto expresa la voluntad política para llevar adelante tal cambio curricular.

Por último, cabe mencionar que en el marco del funcionamiento de las distintas dependencias docentes del Colegio, se han creado instancias con nuevos roles para lograr que el Colegio sea uno y no uno por turno. En este sentido la Regencia General ha venido a articular las Regencias de los Departamentos de Alumnos de los tres turnos. La Regencia de Estudios vino a resolver algunos problemas propios de la unificación de las tres Vicerrectorías en cuestiones tales como las mesas examinadoras por ejemplo. De cualquier forma, queda por resolverse la vacancia de un actor institucional que sea capaz, más allá de las Vicerrectorías -a cargo la gestión colegial en el día a día- de asesorar al cuerpo directivo, a los Jefes y Subjefes de Departamento y a los Profesores en las cuestiones pedagógicas vinculadas con la enseñanza, un perfil más cercano a lo que es un Asesor Pedagógico.

La Propuesta Educativa

Retomar la idea de lo que significa sostener la trayectoria escolar de nuestros estudiantes en el Colegio Nacional de Buenos Aires es la base sobre la que presentaré mi propuesta pedagógica.

Es claro que el Curso de Ingreso cumple un rol central en la

preparación de nuestros alumnos y más allá de las posibles discusiones acerca de si los contenidos que allí se imparten son o no los que necesita el Colegio para desarrollar su currículo, hoy podemos afirmar que son los que pueden abordar estos aspirantes a partir de la escuela primaria que están cursando y que a diferencia de la escuela secundaria ha sabido transformarse.

Es verdad que la ley N° 989 de la CABA del año 2000 estableció la obligatoriedad del secundario para todos los niños y niñas de esta ciudad y que más tarde la ley de Educación Nacional (ley N° 20.206) hizo lo propio para todos los habitantes de nuestro país. Pero eso no significa que tal obligatoriedad deba darse en una única institución educativa. Por el contrario, deben existir diversos tipos de instituciones de nivel secundario de modo tal que cualquier joven encuentre una en la cual pueda cumplir una trayectoria escolar exitosa. La pregunta que surge de inmediato es si el Colegio, tal cual hoy se erige, debe permanecer en el tiempo intocable en virtud de la excelencia académica que desde él se imparte a costa de que una cantidad considerable de sus estudiantes deba optar por otra alternativa para finalizar sus estudios secundarios. Hay quienes esgrimen argumentos en esa dirección y sostienen que el hecho de habernos mantenidos ajenos a toda transformación o cambio ha posibilitado que esta excelencia académica siga siendo una característica de nuestra institución y por la cual muchas familias y jóvenes nos elijen. Sin embargo, cuesta resignarse a que cada año un conjunto numeroso de alumnos abandone nuestras aulas. También es cierto que se presentan casos en los cuales la historia personal o familiar de un joven interfiere de tal modo en su trayectoria colegial que resultaría imposible evitar este éxodo. De todos modos son muchos los que creo podrían tener otro destino si se tomaran las medidas necesarias, aún garantizando los niveles de exigencia en el estudio actuales. No se trata de hacer fácil lo que no lo es, sino de entender la heterogeneidad y actuar en consecuencia. Hoy nuestro Colegio, al igual que la inmensa mayoría ofrece y demanda lo mismo a todos. Un único corsé en el cual cada estudiante debe acomodarse. No los pensamos como individuos sociales, en función justamente de una diversidad de contextos socioeconómicos en los que viven y olvidamos la singularidad de cada una de ellos.

Sigo sosteniendo que todos los adultos (profesores, tutores, preceptores y directivos) debemos asumir el acompañamiento y el cuidado de estos

jóvenes, poniendo nuestra mirada y esfuerzo educativo sobre el recorrido que cada joven realiza dentro del Colegio. Esto se traduce como una gestión educativa que prevenga situaciones de riesgo de todo tipo y entre ellas la salida del Colegio por acumulación de más de una asignatura desaprobada o una cantidad excesiva de inasistencias.

No pocos profesores respondemos todavía a un modelo tradicional de la escuela secundaria, del cual nuestro Colegio es su mejor representante. La idea de un aula con un grupo de estudiantes homogéneo ha quedado atrás. Nuestros alumnos provienen cada día más de contextos incuestionablemente diversos. Hoy esta transformación está imponiendo cambios cualitativos y nos obliga a los profesores a atender a un nuevo adolescente que es poseedor de lenguajes y una cultura muy diferentes e incluso ajena a la nuestra.

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

En este sentido, debemos: poner en discusión como un proceso natural la interrupción de las trayectorias escolares de nuestros alumnos y dejarlas en evidencia; producir información a partir de la lectura de los datos relacionados con los factores que inciden negativamente en las trayectorias de nuestros alumnos y su terminalidad; revisar los contenidos propuestos para la enseñanza de cada materia y examinar los procesos de evaluación, acreditación y promoción actuales y proponer nuevos modelos.

Necesitamos discutir y poder repensar una propuesta educativa colegial desde una concepción que reconozca la igualdad de todos nuestros estudiantes en términos de derechos y oportunidades sociales y políticas, evitando la justificación de circuitos de desigualdad educativa provocados por algunos usos y prácticas.

Propósitos Generales

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

- Promover la discusión en torno a la elaboración de un nuevo Plan de Estudios y su correspondiente Régimen Académico;
- Instrumentar jornadas de reflexión colectiva periódicas a contra turno;
- Propiciar la reglamentación de la carrera docente;
- Sostener el llamado a concurso en todos los cargos docentes y no docentes;
- Fomentar la evaluación y la auto-evaluación docente de forma permanente;
- Disponer recursos, tanto en horas cátedra como de los destinados a gastos en Bienes y Servicios, para el diseño y desarrollo de proyectos innovadores pedagógicos y didácticos;
- Incrementar la interacción entre los diferentes claustros y el equipo de conducción dentro y fuera del aula;
- Estimular la participación de los docentes en la investigación pedagógica y didáctica;
- Mejorar la tasa de permanencia y graduación de los estudiantes;
- Ampliar la oferta de talleres extracurriculares;
- Promover la construcción en el Campo de Deporte de instalaciones acordes con su funcionamiento;
- Fortalecer el funcionamiento del Centro de Estudiantes respetando plenamente su independencia;
- Favorecer las actividades que vinculen a los graduados con los alumnos y docentes;
- Estimular la creación artística, la libre expresión, el placer estético y la comprensión de las distintas manifestaciones de la cultura.
- Profundizar los programas de Cuidado Integral de la Salud y Prevención de Enfermedades;
- Intensificar la enseñanza de idiomas;

- Propiciar las relaciones con otras escuelas secundarias dependientes de universidades nacionales e internacionales;
- Fortalecer la articulación con las distintas facultades de la UBA;
- Consolidar el desarrollo de todas las experiencias directas llevadas a cabo por los estudiantes;
- Promover en todos los casos una formación ciudadana democrática;
- Diseñar e implementar un programa que gestione el Sistema Académico de Alumnos;
- Optimizar los sistemas de información del Colegio;
- Coordinar con la Asociación Cooperadora acciones tendientes a optimizar todos los recursos disponibles con el fin de satisfacer con las necesidades de nuestros estudiantes en cuanto a becas, materiales didácticos y las propias de nuestro edificio y ;
- Fortalecer la identidad del Colegio;

Propuestas Y Estrategias

Con respecto al ingreso al Colegio Nacional de Buenos Aires se propone la constitución de una comisión con la Secretaría de Educación Media, la Escuela Superior de Comercio Carlos Pellegrini y el propio Curso de Ingreso, invitando a las otras escuelas medias dependientes de la UBA con el propósito de discutir y acordar las articulaciones necesarias con la escuela primaria y las propias escuelas medias de la UBA, la norma que fija el Régimen Académico y por ende establece la exigencia actual de la nota mínima (equivalente a un cuatro) por asignatura, la incorporación de TICs como medio de apoyo a la enseñanza y al aprendizaje y la pertinencia o no del método actual de otorgamientos de las vacantes a través del orden de mérito.

Acerca de los alumnos libres se plantea la continuidad del Programa de Alumnos Libres para los estudiantes que cursen en tal condición quinto año, coordinado por un nuevo Departamento de Programas Especiales,

dependiente de la Dirección de Orientación al Estudiante.

Con relación a los estudiantes que, por razones de salud, deban abandonar transitoriamente el Colegio, se propone la implementación de un plan que sostenga la continuidad de sus estudios -siempre que esto sea posible- en la órbita del Departamento de Programas Especiales.

En cuanto a los ex alumnos que, habiendo finalizado la cursada de quinto año no lograran graduarse después de cierto lapso de tiempo, se propone incorporarlos a un programa específico de terminalidad dependiente del Departamento de Programas Especiales. Para ellos se propone un esquema que contemple la aprobación de las asignaturas pendientes mediante evaluaciones parciales o el sistema que cada departamento pedagógico considere más adecuado.

Por otra parte, se prevé completar la planta de tutores, designados mediante el cargo correspondiente y regularizar su situación a través de concursos específicos.

Con relación al horario de clases se plantea la posibilidad de que en cada turno se dicten seis y no siete horas cátedra como hasta ahora. Esta reforma posibilitaría la normalización del tiempo de duración de cada clase e implicaría el necesario dictado de asignaturas a contraturno en un horario extendido. También permitiría la incorporación de la hora de tutoría de tercero a quinto año. En este sentido se podría consensuar con aquellos Departamentos que cuentan con aulas, gabinetes y laboratorios propios que las clases se dicten allí a contraturno, como hoy sucede con Educación Física. De este modo no se alteraría el horario de los docentes.

Con respecto a la carrera docente se favorecerá la elaboración -en el marco de las más amplias discusiones y consensos posibles- de un proyecto que contemple todos los cargos docentes para que sea elevado en lo inmediato al Consejo Superior de la UBA para su aprobación. En ese aspecto, esta propuesta pedagógica privilegiará el ingreso por concurso y la permanencia y acrecentamiento a través de la evaluación periódica.

Concerniente a la actividad de los docentes en el Colegio y en virtud de la carrera docente se prevé el diseño de cursos de actualización y perfeccionamiento, ya sean estos a cargo de alguno de los propios docentes de cada departamento o con reconocidos especialistas de la UBA u otras

universidades. También se solicitará a la UBA la reedición del Curso de Especialización, tanto para profesores como auxiliares docentes, dictado por la Secretaría de Asuntos Académicos entre 2012 y 2013. En este aspecto se apunta a que los docentes del Colegio tengan oportunidades reales de capacitación en servicio e incluso a tener la posibilidad de una actividad en la investigación pedagógica dentro del Instituto de Investigaciones en Humanidades "Dr. Gerardo H. Pagés". A tal fin se destinarán recursos para promover dicha actividad.

Con relación a la asignatura Castellano y Literatura, que actualmente es la materia que más impacta negativamente en las trayectorias escolares de nuestros alumnos, se plantea una reestructuración inmediata de los contenidos -más allá de la reforma curricular que se discuta- con miras a su modificación en el año 2015. Asimismo, se planea redefinir el trabajo de los docentes a cargo de las clases de apoyo. La idea es conformar Parejas Pedagógicas entre ellos y los profesores a cargo de los cursos que apunten a optimizar la enseñanza dentro del aula. En este aspecto la designación de más Ayudantes de Clases Prácticas en esta asignatura será una prioridad.

Acerca de la situación de sexto año y su articulación con las carreras de grado de la UBA se prevé estudiar a corto plazo, y en el marco de una reforma curricular más amplia, la pertinencia de hacerlo obligatorio.

Por otra parte, se prevé realizar un relevamiento en los laboratorios que permita llevar adelante las innovaciones que sean requeridas para la puesta en marcha de nuevos proyectos pedagógicos y asegurar así una enseñanza actualizada de las diferentes ciencias. En ese aspecto sería conveniente repensar el lugar que tienen los TP a contralínea. Hoy se plantean como propuestas únicas y universales. Hay sobradas muestras de que muchos alumnos interesados en las ciencias naturales llevan adelante cursos y talleres extracurriculares que no tienen ninguna clase de acreditación. Son ejemplos de ellos los talleres de Cristalografía y el curso sobre Moscas. Se impone una flexibilización de estas propuestas que además deben ser incorporadas formalmente al plan de estudios.

En lo referente a la Cátedra de Derechos Humanos se plantea la necesidad de aumentar su actividad y articularla tanto con la totalidad de las

asignaturas de la currícula como con el Centro de Estudiantes y la Dirección de Extensión y Bienestar Estudiantil.

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

Con respecto a la participación de todos los alumnos en la vida institucional se proyecta instalar una encuesta anual *on line* que permita conocer las fortalezas y debilidades del proyecto pedagógico institucional desde el punto de vista del alumnado y reconocer sus necesidades. Un antecedente en este sentido son las encuestas que se vienen llevando en el Curso de ingreso desde hace unos 15 años.

En lo referente a la convivencia institucional en el Colegio, reglada por los artículos 45 y 46 del Reglamento General y el Reglamento Interno, se pretende lograr la modificación del Reglamento General en el Consejo Superior para su adecuación a tres Consejos de Convivencia (uno por turno) y no solo uno como esta norma lo establece. Asimismo, se darán los pasos necesarios para promover la discusión sobre el Reglamento Interno, siempre desde el respeto a los derechos, las libertades fundamentales, el ejercicio de la libertad responsable y dentro de los principios democráticos de convivencia.

Con respecto a las unidades de gestión no docentes como la Dirección General, la Secretaría, la Dirección de Recursos Humanos, la Dirección de Asuntos Económicos Financieros, la Dirección de Infraestructura y Mantenimiento y la Dirección de Biblioteca se prevé mejorar las condiciones de trabajo de todo el personal. En este aspecto la aprobación de la estructura no docente posibilitará regularizar la situación actual, asegurar los puestos de trabajo mediante los pases a planta y los concursos y la puesta en marcha de una carrera no docente.

A propósito del estado y conservación del edificio del Colegio se propone encarar la puesta a nuevo del Microcine, transformándolo en una Sala de Teatro; la limpieza integral de la piedra parís en la Sala de Profesores y en los claustros; la instalación de aire acondicionado en aulas y laboratorios; el reciclado del Aula Magna y la reparación del órgano, entre otros. Otra obra que debe encararse es la incorporación de baños *unisex* que permitan su uso

común sin identificación de sexo. De esta manera nos podremos asegurar que ningún alumno sea discriminado a causa de su identidad de género.

Con respecto a la Biblioteca se prevé continuar con la informatización de su documentación y servicio, la restauración de su patrimonio más valioso y la ampliación del servicio de lockers de la sala de lectura parlante.

En cuanto a todo el material del Archivo Histórico, se priorizará su recuperación, puesta en valor, y catalogación y digitalización de modo tal que dicho material pueda ser utilizado, entre otros, por la Cátedra de Derechos Humanos.

Acerca de los sistemas de información se propone que el Departamento de Sistemas de la Información reemplace el actual SAE por otro que permita la carga y consulta de datos a través de la intranet e incluso vía Internet.

En relación con el "El Campo de Deportes" se harán todos los esfuerzos para la construcción de un gimnasio cubierto dentro del predio, que cubra las necesidades curriculares y extracurriculares. A tal fin, se apoyará la iniciativa encarada por la Asociación Cooperadora "Amadeo Jacques" y la Asociación de Ex Alumnos.

En lo referente a las actividades de la Dirección de Extensión y Bienestar Estudiantil se prevén aumentar su oferta y dar impulso a la consolidación de los proyectos recientemente iniciados.

En ese sentido sería posible en el ámbito de la extensión incorporar talleres: Uno de Producción Audiovisual con el fin de que los estudiantes armen un programa de televisión con información sobre la actividad del Colegio y otro de Radio que se trasmite por Radio UBA -la emisora de la UBA- o por internet. Del mismo modo, podrían incluirse la Comedia Musical o un Taller Literario. Otra propuesta es la apertura de talleres abiertos, con el propósito que el Colegio difunda los conocimientos que imparte a toda la comunidad. A partir de la exitosa experiencia del Voluntariado del CIEEM sería importante ampliar la oferta de apoyo extendiendo el programa de Voluntariado a otros lugares de la CABA, como el Centro Educativo Comunitario "Ramón Carrillo", con el que ya hemos iniciado conversaciones de trabajo conjunto. También resultaría innovadora la creación de un Modelo Interno de Simulación del Poder

Legislativo, que tuviera sede en el Colegio, de carácter gratuito y al que progresivamente pudiera invitarse a todas las escuelas secundarias.

En cuanto al Bienestar Estudiantil se plantea incrementar los Intercambios Estudiantiles, generando nuevos intercambios nacionales con alumnos de Colegios Universitarios e internacionales con distintos países de América y Europa. Asimismo, se intensificará el intercambio con las embajadas de distintos países de habla hispana, francesa e inglesa. Por otro lado, se planificarán Viajes de Estudios al interior del país para 1ero. y 2do. año. También se prevé la instauración de una Jornadas sobre Derechos Humanos, en cooperación con la Cátedra Derechos Humanos, en ocasión de la entrega de premios del concurso "Franca Jarach", que debería ser incorporado como eje transversal a las diferentes cátedras del currículo.

En lo concerniente a Audiovisuales la oferta es la instalación de un LED en el Hall Central para difundir el trabajo realizado por los distintos departamentos del Colegio a toda la comunidad educativa entre otras posibilidades y mejorar los equipos de sonido para poder realizar actividades culturales tanto en el Aula Magna, el Claustro Central como en el Campo de Deportes.

En lo referente al trabajo iniciado por el claustro de graduados se prevé el incremento de actividades articuladas con la Dirección de Extensión y Bienestar Estudiantil y con la Dirección de Orientación al Estudiante y sobre todo la puesta en marcha de forma definitiva de la Red de Graduados.

Con respecto al plan de estudios vigente se encomendará al Consejo Académico y al CER las tareas de delinear, coordinar y proponer a mediano plazo una reforma consensuada del currículo del Colegio. Primero será el Consejo Académico quien tenga a cargo la responsabilidad de delinear dicha reforma, pues así lo establece el Artículo N° 41 del Reglamento General. Este trabajo demandará la participación de toda la comunidad: docentes, alumnos, no docentes, familias, autoridades y especialistas, y probablemente muchas jornadas de reflexión, discusión y búsqueda de consensos. La experiencia muestra que esto es posible, ya que el CER pudo acordar una reforma integral del currículo de sexto año hace poco más de dos años. Si bien la envergadura

del nuevo desafío es mayúscula, es tiempo de abordarla.

Sobre tres ejes podría plantearse la reforma, más allá de las discusiones sobre qué materias, que contenidos, qué tipo de evaluación, cuántas horas de clases debería asignárseles a cada asignatura, todas ellas cuestiones que seguramente serán parte de la discusión. Estas son la gradualidad, la anualidad y la obligatoriedad.

Una de las características más duras del sistema educativo y del Colegio en particular es la gradualidad. Sobre ella se apoya esencialmente el sistema de evaluación, acreditación y promoción. Si bien este sistema se ha ido flexibilizando en otras jurisdicciones, permitiendo a los alumnos promocionar un año con dos o tres asignaturas pendientes, esas adaptaciones no han cumplido los objetivos que perseguían y lo concreto es que siguen siendo ciento de miles los adolescentes en edad escolar obligatoria que se van de la escuela por efecto de la repitencia reiterada y la consecuente sobre edad. En el Colegio, con una exigencia mayor que en resto de las escuelas, el estudiante que desaprueba una o más materias, queda libre (no repite el año) y debe aprobar las materias pendientes en calidad de libre para reincorporarse al año siguiente. Sabemos que la repitencia no es el camino. Volver a estudiar todas las materias que se han acreditado no tiene sentido y constituye una pérdida de tiempo y una estafa encubierta. Qué sentido tiene la repitencia más que lo puramente administrativo. La única justificación para que un alumno vuelva a cursar las materias que ya ha aprobado es la estructura actual y más que centenaria del sistema educativo para la escuela secundaria y su impronta puesta en la gradualidad. Es decir, se aprueba por grado, curso o año. Dejar sin efecto esa norma produciría un profundo cambio en la organización colegial tal cual la conocemos. Una organización más flexible y permeable a la convivencia de diferentes trayectorias escolares. La imagen más frecuente de una escuela secundaria es la de un grupo de profesores que entran y salen de las clases de los estudiantes en las que tienen que enseñar y lo que deberíamos imaginarnos es una escuela donde los alumnos entren y salgan de las clases de los profesores cuyas materias tienen que cursar. Este cambio de perspectiva es nodal. El aula, ese espacio físico, dejaría de tener las características que hoy ostenta. Podemos ensayar cómo podría cambiar la enseñanza si los profesores fueran quienes esperan a sus alumnos en un

ámbito que les pertenece y donde pueden construir un hábitat preparado para la tarea.

Otra de las características intrínseca de la escuela secundaria en Argentina desde su conformación y el Colegio no escapa a esta lógica es la anualidad en el dictado de las asignaturas del currículo. Incluso esta anualidad está asociada al calendario civil, es decir el ciclo lectivo y por ende las clases comienzan en marzo y finalizan en diciembre y los exámenes en febrero del año siguiente. Pocas experiencias han quebrantado esta norma y en general son recientes. Por ejemplo en la Ciudad de Buenos Aires desde el año 2002 hay escuelas con un currículo cuatrimestralizado, e incluso desde el 2004 algunas tienen un calendario académico que va de agosto de un año calendario a junio del año siguiente. Mucho se ha discutido acerca de las bondades y fortalezas de la anualidad y también hay muchísima literatura sobre los inconvenientes que esta trae aparejada. De todos modos, hay algo que es indiscutible, la anualidad obliga a ubicar en un horario de tipo damero 11, 12 o 13 materias a lo largo de un año, con una carga horaria de frecuencia semanal que oscila entre 2 y 5 horas cátedra. Por otra parte, hay consenso en que los adolescentes hoy tienen serias dificultades para llevar adelante y en simultáneo el estudio de tantas materias. Son muchos quienes sostienen que es necesario recortar la cantidad de asignaturas que los estudiantes cursen en paralelo, de modo que ellos concentren su atención en menos temas. Ahora bien, disminuir la duración de la cursada, implica necesariamente aumentar la frecuencia semanal (bajo el supuesto de que cada asignatura conserve su carga total). Por lo tanto, no solo disminuyen a la mitad el número de docentes que tiene un alumno, sino que la cantidad de encuentros semanales se duplica. Esta consecuencia favorece el aprendizaje, pues sin dudas el aumento de la periodicidad es un variable de correlación positiva con el rendimiento. Sabemos que los adolescentes y jóvenes actuales aprenden de forma diversa a cómo lo hacían aquellos de las generaciones de 1940, 1960 o 1980. El mundo digital que los envuelve y del que son parte constituye un entorno muy diferente al que vivimos la mayoría de los docentes que les enseñamos. Muchos de ellos no pueden hacer las cosas que hacíamos nosotros, pero hacen otras diferentes y quizás más complejas. En este sentido es que la propuesta pone en

discusión una modalidad cuatrimestral para el dictado de las materias. De todos modos, no se está afirmando que todas las materias deban migrar a este nuevo modelo, por el contrario, lo que resaltamos es que debe haber propuestas con formatos diferentes, En esa variedad, los distintos tipos de alumnos podrán encontrar la que mejor se ajuste a sus necesidades. Por otra parte, la posibilidad de disminuir la duración de la cursada de las asignaturas trae aparejada consecuencias deseables para los profesores, ya que la cantidad de cursos que un docente tendría a cargo disminuiría ostensiblemente, lo que junto al aumento de los encuentros semanales promovería que este profesor conozca más profundamente a sus alumnos.

La tercera característica del sistema educativo en el nivel secundario es que casi la totalidad del currículo es obligatorio. Absolutamente obligatorio en el caso del Colegio Nacional. El primer problema de esta estructura es que lo común durante los cinco años del colegio no permite construir trayectorias escolares personales. Se contempla al adolescente como un único posible alumno, pues se considera que es imprescindible que todos y cada uno de nuestros adolescentes aprenda lo mismo, sin poner en discusión que las múltiples diferencias individuales hacen imposible que todos hagan un recorrido casi idéntico. Sostener la obligatoriedad implica pensar estrategias curriculares que den respuestas a las necesidades, intereses y preferencias de los alumnos, con lo cual debemos admitir que es imposible pretender un currículo único y que el camino más democrático es aceptar, entender y contemplar las diferencias individuales de quienes son los sujetos a educar. Es por eso que esta propuesta pone en discusión la obligatoriedad versus la efectividad. No se enseña solo a elegir desde la teoría, se enseña también a elegir desde el ejercicio de este derecho y asumiendo las consecuencias que tal elección implican. De lo contrario el Colegio plantea un camino lineal, supuestamente inocuo y en el que todo está previamente establecido. Así los discursos político y educativo divergen y quienes pagan las consecuencias de tales desinteligencias son los estudiantes.

Acciones de seguimiento y evaluación del Proyecto Institucional

Las acciones de seguimiento serán encomendadas según correspondan a:

- Las Vicerrectorías;
- La Dirección de Orientación al Estudiante;
- La Regencia de estudios;
- La Regencia General;
- Las Jefaturas y Subjefaturas de Departamento Pedagógicos.
- La Dirección General no docente
- La dirección de la Biblioteca;
- La dirección del DEyBIE;
- La dirección del CERLE;
- La dirección del Centro de Investigación en Humanidades; y

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

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

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

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

Gustavo Zorzoli