

UN NUEVO MODELO ESCOLAR

CONSTANZA ORTIZ, GLORIA GÁNDARA,
GABRIEL SÁNCHEZ ZINNY, CARLOS TRAPAGLIA Y
CAMILA CÁMPORA*

Una democracia funciona sólidamente cuando los ciudadanos tienen la oportunidad real de participar en la toma de decisiones y cuando esta oportunidad se extiende a todos los niveles públicos.

Así, existe cierto consenso en la necesidad de aplicar este principio democratizador también en el ámbito educativo, en la necesidad de descentralizar, de bajar el nivel de toma de decisiones, otorgando mayor autonomía a las escuelas.

La descentralización del sistema educativo contribuye fundamentalmente a una mayor libertad, a una mayor posibilidad de elegir. En segundo lugar, la descentralización lleva a una mayor eficiencia del sistema educativo, ya que al otorgarle más autonomía a las escuelas se logra una respuesta más rápida a las nuevas demandas locales dado que las decisiones las toman los que mejor conocen la realidad escolar.

Este trabajo presenta una propuesta de descentralización en el nivel de educación primaria común de la Capital Federal, haciendo hincapié en los aspectos administrativo-organizativos y dejando de lado los curriculares.

* Los autores son investigadores de la Fundación Grupo Sophia.

La propuesta apunta a brindar mayor poder de decisión y autonomía a las escuelas, a través del financiamiento de la educación desde la demanda, de la generación de competencia entre las escuelas, del aumento de la participación de los padres y alumnos y, especialmente, de un mayor protagonismo de los docentes.

Con relación a esto último, conjuntamente con la descentralización hacia la escuela, se intentará revalorizar la actividad del docente. La falta de incentivos y la ausencia de reconocimiento traen como consecuencia el desprestigio de la carrera educativa transformando a los propios maestros en meros engranajes de un sistema cada día más obsoleto.

La creación de incentivos por performance, la adecuada participación y, por sobre todo, el papel central que desempeña el docente de acuerdo a esta propuesta permitirán la jerarquización de la actividad y el desarrollo pleno del enorme potencial con que cuentan los maestros al ingresar a su carrera.

Las reformas propuestas encuentran una diferenciación central entre las que se refieren a los educadores y las que afectan al financiamiento.

El docente

La propuesta de descentralización para los docentes apunta a la modificación de algunas instancias dentro de la carrera (remuneración, nombramiento, capacitación y perfeccionamiento) y a la reforma del régimen legal que rige dicha actividad (Estatuto del Docente Municipal), ya que sin esta reforma las modificaciones serían inviables.

a) Remuneración

Hoy, la remuneración no constituye incentivo alguno para despertar en el maestro las ansias de mejora en su desempeño. Esto es consecuencia tanto del valor total como de la estructura de dicho salario.

El sueldo de todo docente consta de un básico que varía de acuerdo al rango que tiene cada maestro dentro del escalafón, al que se le suman distintas asignaciones y bonificaciones, dentro de las cuales la más destacada es la que se otorga por antigüedad. Es necesario disminuir la importancia de este tipo de asignaciones y poner el acento en aquellas que actúen como incentivo al mejor desempeño del docente en sus tareas. Así planteado, el actual sistema de remuneración premia o alienta la permanencia del profesional en lugar de poner el acento en su labor. Por ello decimos que la carrera docente se presenta como una verdadera carrera de resistencia, donde el que se mantiene recibe mayor premio que el que se esfuerza por mejorar.

Aquí planteamos una reforma a la estructura del salario docente dentro de la cual se destaca la implementación de un adicional por desempeño o "plus". Dicha asignación consiste en un extra mensual no acumulativo que se ajusta trimestralmente y que recibirá el docente en función de su desempeño. El Director, el Vicedirector y el Secretario Pedagógico elegirán la forma que crean más conveniente para evaluar y exponer su juicio profesional respecto de la tarea de sus maestros de grado y de materias especiales. Siendo tres personas se logrará un mayor control, evitándose cuestiones de amiguismo o disputas personales. Paralelamente, como complemento a la evaluación que realice el cuerpo directivo se aplicarán tablas de evaluación que permitirán introducir criterios objetivos comunes a todos los maestros.

En cada escuela se publicará trimestralmente un listado con la escala de los adicionales por desempeño. Los montos de esa escala no serán personalizados. Con un listado de estas características cada docente podrá saber cuántos reciben un plus mayor que el suyo, cuántos reciben uno menor y cuál es el valor de esos adicionales. De esta forma se logrará incentivar sin rivalizar.

Para el caso de los miembros del cuerpo directivo, este adicional también tendrá carácter no acumulativo pero se ajustará anualmente. Este ajuste será en función de la evolución de la escuela respecto de su situación en el año anterior, el cual se determinará en base a un ranking efectuado por un agente externo.

Se establecerá entonces una evaluación anual de las escuelas, cuyos resultados se utilizarán para la elaboración de un ranking. Este último permitirá a las autoridades municipales conocer el estado de cada uno de los establecimientos y comparar su desempeño.

Este criterio para la asignación del adicional hará que los directivos sean los primeros interesados en distribuir correctamente los adicionales entre el cuerpo docente del establecimiento. Sólo el buen desempeño de la escuela en general y de su cuerpo docente en particular permitirá a los directivos gozar de una mejora anual en sus ingresos.

El *ranking* será publicado y los datos obtenidos a través de la evaluación serán presentados escuela por escuela. Esta información, acompañada de una desregulación en materia de inscripción de los alumnos, permitirá a los padres el ejercicio responsable de su libertad de elección del colegio para sus hijos.

Otra propuesta, dentro de lo que se refiere a la remuneración, es la idea de que existan asignaciones compensatorias. El actual sistema de concursos, más allá de sus numerosas ventajas, plantea un inconveniente: la tendencia polarizante según la cuál se concentran los mejores docentes en las mejores escuelas. Frente a esta consecuencia propia del sistema de concursos es necesario implementar algún instrumento que permita a las escuelas menos beneficiadas contar con docentes del mejor nivel. Este instrumento será la asignación compensatoria por zona carenciada.

Esta asignación consiste en un monto destinado a las direcciones de las escuelas ubicadas en zonas deprimidas o marginales para ser utilizado como incentivo que permita la incorporación de algunos de los docentes mejor ubicados en el orden de mérito final de los concursos. Con esta asignación compensatoria los Directores de las escuelas de zonas marginales podrán incentivar a esos maestros para que acepten desempeñarse en dichos establecimientos.

b) Nombramiento

Se busca dar al Director mayor injerencia en la designación de los docentes de su establecimiento.

El actual sistema de concursos presenta algunos inconvenientes ya que el Director de cada escuela recibe a los docentes que le tocan en suerte, sin posibilidad de elegir a los que crea más adecuados para las condiciones y las vacantes de su escuela.

Proponemos que una vez terminadas las pruebas de los concursos y elaborado el orden de mérito final correspondiente, los directivos de escuelas ofrezcan a los concursantes que ellos crean convenientes los puestos que tengan vacantes. Los directivos podrán elegir libremente, con la guía que representa el orden de mérito final, a los docentes que quieran incorporar a su grupo de trabajo. El maestro, entonces, deberá optar entre las propuestas que los distintos directores le hagan llegar.

c) Perfeccionamiento y Capacitación

El actual sistema lleva a buscar la acumulación de cursos de capacitación, muchas veces con el sólo objeto de incrementar el puntaje para los concursos. Nuestra propuesta de bonificación al docente en función de su desempeño intenta alentarlos para que elija los cursos en función de la mejora que dicha capacitación puede introducir en su tarea diaria. Es necesario que el maestro tome conciencia de que los cursos pueden permitirle mejorar no sólo su puntaje, sino también su desempeño y, por lo tanto, sus ingresos a corto plazo (adicional por desempeño).

De acuerdo a la opinión de los propios docentes son tres los principales problemas que presentan dichos cursos, a saber:

- los que dictan los cursos no poseen la preparación necesaria para cumplir dicha función. La presente propuesta plantea que las universidades, fundaciones e instituciones con experiencia en temas educativos propongan y dicten cursos de perfeccionamiento y capacitación. Los mismos deberán contar con la aprobación de la Secretaría de Educación en base a determinados requisitos preestablecidos. Una vez autorizados por esta, los docentes podrán elegir libremente entre los distintos cursos. La Municipalidad financia-

demanda. Es decir, financiar a cada escuela en función de la cantidad de alumnos que tenga. A más alumnos, más recursos. Esto alienta a las escuelas a brindar un servicio educativo de mayor calidad, para atraer más alumnos y entonces así poder obtener mayor cantidad de recursos.

En la actualidad la única asignación directa de recursos a las escuelas, por parte de la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires (MCBA), se realiza bajo la forma de subsidios. Frente a los gastos corrientes que debe afrontar todo establecimiento este sistema de subsidios se muestra verdaderamente inadecuado. Los montos asignados en este concepto pocas veces son suficientes, y su irregularidad en el tiempo contrasta con las necesidades que diariamente experimenta cada establecimiento educativo.

Por otra parte, sostenemos también que es necesario otorgar a las escuelas, y a su conducción, un papel protagónico y una mayor responsabilidad en la asignación de fondos dado que los directivos son quienes mejor y más rápidamente interpretan las necesidades y problemas de su establecimiento.

Si la escuela, que es quien incurre en el gasto, fuese la responsable por el pago del mismo, controlaría mejor los gastos que realiza. Se interesaría por optimizar sus gastos en luz, gas, teléfono, etc. Hoy a nadie le preocupa que las luces de la escuela permanezcan encendidas toda la noche, porque las cuentas de los servicios son pagadas por la Municipalidad.

Además, bajando el gasto a las escuelas, se le da mayor participación a los ciudadanos, ya que pueden realizar un control más preciso y canalizar mejor sus demandas.

Esta transformación obliga a un replanteo del esquema presupuestario municipal y a una descentralización de ciertos gastos que actualmente son ejecutados por la MCBA.

Es necesario delimitar con mayor claridad, dentro del presupuesto de la Comuna, cuál es el destino de los fondos presupuestados a la Secretaría de Educación y a cada uno de sus programas. Para ello se propone la redefinición de los contenidos de algunos incisos dentro del subprograma presupuestario "Educación Primaria Común" y la inclusión de otros nuevos. Entre los primeros se halla el inciso "Gastos

rá los cursos que dicte cada institución en función de la cantidad de asistentes, ejerciendo un control sobre su asistencia para evitar la sobre-inscripción de docentes;

- la cantidad de asistentes impide el aprovechamiento de los cursos. Juntamente con la lógica limitación de espacio que se experimenta en los cursos es preciso remarcar la existencia de limitantes funcionales. Así como existe una estimación de la cantidad mínima y máxima de alumnos para asegurar el correcto funcionamiento de un aula, de la misma manera el dictado de cursos de perfeccionamiento y capacitación debe contar con la cantidad justa de asistentes;

- la evaluación de los cursos en muchos casos carece de toda seriedad. En el marco de esta propuesta de reforma, la evaluación final de los cursos tendrá importancia no sólo para quién lo dicta sino también para quien asista. El prestador del curso, a través de este control, podrá recabar valiosa información para la introducción de mejoras en los cursos futuros. El docente que asista a un curso verá en una evaluación final exigente la posibilidad de comprobar si ha incorporado correctamente aquellos conocimientos que le permitirán lograr una mejora en su desempeño. Además, se podrá establecer que la evaluación incida en el puntaje que otorga el curso al maestro.

d) Estatuto del Docente Municipal

No es posible intentar una reforma del sistema educativo de la Capital Federal sin un cambio previo en el Estatuto. En el marco de nuestra propuesta, las reformas deberían centrarse en los siguientes temas: la estabilidad docente, el escalafón, los puntajes, la remuneración, la disciplina, el régimen de licencias y el perfeccionamiento y capacitación.

Financiamiento del sistema educativo

En la asignación de recursos para el sistema educativo nuestra propuesta sigue la línea de la financiación por la

Corrientes", mientras que entre los segundos se encuentran "Personal Docente", "Inversiones y Subsidios" y "Asignaciones Compensatorias".

Como complemento de estos cambios en la estructura del presupuesto, creemos también necesario que ciertos gastos que actualmente son ejecutados por la MCBA pasen a ser responsabilidad de las propias escuelas, lo cual aseguraría una eficiencia mayor en la utilización de los recursos asignados. De producirse este cambio, la Asociación Cooperadora y la Dirección de cada escuela tendrán un rol protagónico en la administración de los fondos asignados por la Municipalidad.

Los fondos que se destinan a cada escuela serían asignados en virtud de la cantidad de alumnos que a ellas asisten. Sin embargo, la relación entre la magnitud de los gastos de una escuela y la cantidad de alumnos que a ella concurren no es directa, no hay una proporción exacta entre uno y otro. La iluminación de un aula cuesta lo mismo así haya 20 o 30 alumnos en la clase. Es por ello que se propone establecer un monto básico, que responda a la cantidad de secciones de grado que la escuela posea, al cual se suma un monto fijo o asignación por alumno.

Las cifras de la reforma

En este punto realizaremos un análisis del gasto municipal para el sostenimiento de la educación primaria común estatal, tomando como período de estudio el año 1994, y de los cambios que se deberán impulsar para asegurar una utilización más eficiente de dichos recursos.

a) Del gasto municipal

De acuerdo al presupuesto del año 1994, la participación de la Secretaría de Educación en el presupuesto municipal general fue del 21,55%, con un valor aproximado a los \$ 751,2 millones. Del total del presupuesto de la Secretaría el 98,2% corresponde a erogaciones corrientes, lo que

representa un monto aproximado a los \$ 741,3 millones. El análisis de esos gastos corrientes determina que el 85% de los mismos corresponde a gastos en personal (incluyendo las transferencias a la educación de gestión privada, ya que el destino exclusivo de estas es el gasto en personal).

Si realizamos este mismo análisis centrándonos en la Educación Primaria Común observamos que la participación de este subprograma en el presupuesto de la Secretaría de Educación fue del 22,3%, con un valor aproximado de \$ 167,7 millones. La totalidad de este monto se destinó a erogaciones corrientes. El análisis de dichas erogaciones permite observar que el 96,8% se destinó a gastos en personal (\$ 162,4 aproximadamente) mientras que los fondos restantes se utilizaron para el pago de Bienes y Servicios no Personales.

De este análisis del gasto surge que su principal componente son las erogaciones en personal. Por esta razón procederemos a estudiar con mayor profundidad este punto.

Del total de erogaciones en personal para el subprograma Educación Primaria Común, el 2,19% corresponde al personal a cargo de la Dirección, Administración y Supervisión del Área (\$ 3.558.000) mientras que el 97,81% restante se destina a personal en la Dirección y Administración Institucional, es decir, a los docentes que se desempeñan en las escuelas (\$ 158,8 millones aproximadamente.).

b) Del personal docente

Dentro del actual sistema educativo, todo docente —en cualquiera de los cargos de su escalafón— goza de una estabilidad cercana a la perpetuidad. El personal docente titular, de acuerdo al Estatuto del Docente, disfruta de la estabilidad en su cargo u horas de cátedra y sólo una causa disciplinaria podrá motivar la pérdida de dicha situación.

Esa estabilidad docente es la que permitió que se llegara a una situación como la actual, donde la cantidad de maestros para la educación primaria común es superior a 13.000 (Ver cuadro Nro. 1). El porcentaje general de

suplencias e interinatos sobre el total del personal docente en el cargo para la Educación Primaria Común Oficial es del 43,5 %. Estas cifras hablan de un número importante de maestros que se hallan cumpliendo tareas pasivas, en comisión de servicio o con licencias varias. La consecuencia directa de esta realidad se refleja en los magros sueldos del personal docente a partir de este sobredimensionamiento del plantel docente municipal. Siempre es necesario gastar más en educación, sólo que en este momento lo prioritario es gastar mejor.

Entre los maestros de materias especiales, de acuerdo con datos del Departamento de Estadística de la Subsecretaría de Educación (Planillas de Matrícula Censal 1994), frente a un total de 4.730 docentes en cargo, el 14,7% de esos puestos está cubierto por personal interino, y el 29,9% está a cargo de suplentes. Este último porcentaje está hablando de cargos por los cuales dos maestros están recibiendo un sueldo.

Realizando este mismo cálculo para los restantes docentes en el cargo en la Educación Primaria Común Oficial, tenemos que sobre un total de 6.913 cargos el 8,3% están cubiertos por docentes interinos y el 36,3% por suplentes. Los mayores porcentajes de suplencias se dan en los puestos de maestro de grado, de maestro secretario y maestro de materias especiales con 36,3, 33,1 y 29,9 % respectivamente. Entre los vicedirectores este porcentaje se reduce al 24,7% y para los directores apenas supera el 10% de los cargos.

Por otra parte, si se comparan las cifras de docentes del sector estatal con las del sector privado —y los resultados del proceso educativo en uno y otro sector—, se puede conjeturar que existe un excedente de maestros en la Municipalidad. Incluso es posible intentar cuantificar el excedente. La educación de gestión privada en el ámbito de la Capital Federal, que de acuerdo a la última evaluación del Ministerio de Educación de la Nación goza de una mejor performance que la de gestión estatal, guarda una relación de 19,3 alumnos por docente en cargo. Si se aplican estos ratios a la gestión estatal tenemos que en el plantel docente municipal se observa un excedente de aproximadamente 42,5% de maestros (Ver cuadro Nro. 1).

Si se hace este mismo cálculo con los ratios de la educación de gestión estatal en países como Bélgica, la ex-República Federal de Alemania, los Países Bajos o los EE.UU., se observa que el excedente de los maestros de la MCBA oscila entre el 30 y el 43% (Ver cuadro Nro. 2).

Con los fondos que corresponden a la remuneración de este excedente, de llevarse adelante una racionalización cercana a estas cifras seguramente se podría dar al docente un sueldo más acorde a la importancia de la tarea que desempeña. Una vez más se puede expresar que lo esencial es asegurar una correcta y racional administración de los fondos con los que se cuenta en la actualidad.

c) De la optimización del plantel docente municipal

A partir de los datos expuestos en los puntos anteriores es posible imaginar las perspectivas que brindaría una reforma de las actuales condiciones de estabilidad de los educadores.

Con dicha reforma estarían dadas las condiciones para una adaptación del plantel docente a las realidades y necesidades de la educación primaria de gestión municipal en la Capital Federal. En coincidencia con las cifras expuestas anteriormente, los mayores porcentajes de suplencias se operan en los cargos de Maestro de Grado (36,3%) y de Maestro de Materias Especiales (29,9%) (Ver cuadro Nro. 3). Estos concentran el 84,7% del personal docente en el cargo. Por lo tanto, cualquier reestructuración del plantel docente municipal primario debería concentrarse en primer lugar en estos dos cargos. Esto no quiere decir que se pierda de vista el alto porcentaje de suplencias de otros puestos. Sucede que en ellos se concentran muchos menos profesionales.

La optimización del cuerpo directivo municipal en el nivel de la educación primaria común sólo podrá llevarse a cabo a partir de una reforma del actual Estatuto del Docente Municipal. Los cambios más necesarios serían:

- reevaluación y reducción de las actuales comisiones de servicio;

- modificación del actual régimen de licencias;

- instrumentación de un sistema de control más estricto para el otorgamiento de las mismas.

Estos cambios permitirán terminar con los elevadísimos porcentajes de suplencias que se observan actualmente en las escuelas primarias comunes municipales.

A continuación intentaremos cuantificar el ahorro resultante de dichas reformas. Para ello utilizaremos como supuestos que la antigüedad promedio de los maestros de grado suplentes es de tres años, y de cuatro años para los suplentes de materias especiales, y que el módulo promedio de estos últimos es de 12 horas.

Sobre un total de 13.774 maestros de grado, 7.512 de ellos corresponden a escuelas de jornada simple (54,5%) siendo los restantes de jornada completa. A los efectos de nuestro cálculo respetaremos esta relación para cuantificar el gasto actual en suplencias. Así, el total de suplentes entre los docentes de jornada simple sería de 2.253, mientras que entre los docentes de jornada completa esta cifra sería de 1.878.

Este mismo cálculo, pero en el caso de los maestros de materias especiales, indica que la cantidad de docentes suplentes asciende a 1.419 maestros.

A partir de los supuestos antes expuestos y mediando la aplicación de las medidas detalladas, el ahorro anual en remuneraciones al personal docente superaría los 30 millones de pesos (Ver Tabla Nro. 1). Sin embargo se debe tener en cuenta la existencia de un porcentaje razonable de suplencias que efectivamente se producirán. Por lo tanto, la reducción de las suplencias jamás será del 100%. Entendiendo como razonable un porcentaje de suplencias del 10%, similar al que se observa en la educación primaria de gestión privada en la Capital Federal, entonces el ahorro anual en remuneraciones al personal docente suplente alcanzará los 20 millones de pesos.

d) De los costos de la asignación por desempeño o "plus"

En este punto también se trabajará con porcentajes tomados sólo como ejemplo para poder realizar un cálculo estimativo de los costos de la implementación de este instrumento de incentivo al desempeño del docente.

Tal como se detalla en el desarrollo de la propuesta, la dirección de cada escuela recibirá un monto en concepto de adicional por desempeño o plus, el cuál será equivalente a la suma del 20% del básico de los docentes que se desempeñen en cada establecimiento.

Se podrá intentar cuantificar el costo de esta medida. Teniendo en cuenta sólo a los maestros de grado y a los de materias especiales, ya que concentran casi el 85% del personal docente total, y dando por sentados los supuestos establecidos en el punto anterior, se observa que el costo anual del plus sería un poco superior a los 7 millones de pesos (Ver Tabla Nro. 2).

En el caso del cuerpo directivo de las escuelas el cálculo aproximado del monto anual a destinar en concepto de este adicional arroja una cifra cercana a \$ 1.600.000, incluyendo el cargo de Maestro Secretario Pedagógico, cuya creación fue explicada en el desarrollo del presente trabajo.

Tabla Nro. 1

Remuneración anual promedio por:

Suplente de maestro de grado jornada completa	\$	7.719,27
Suplente de maestro de grado jornada simple	\$	4.594,60
Suplente de maestro de materias especiales - Módulo 12 hs	\$	4.037,00

Montos subtotales por remuneración de:

Suplentes de maestros de grado jornada completa	\$	14.497.283,69
Suplentes de maestros de grado jornada simple	\$	10.351.630,60
Suplentes de maestro de materias especiales - Módulo 12 hs	\$	5.728.511,20

Total de gastos en remuneración de

suplentes en estos cargos \$ 30.577.425,49
(sólo se calcularon las remuneraciones a suplentes en los
cargos de maestros de grado y de materias especiales)

Tabla Nro. 2

Valor de los fondos por girar anualmente
a cada escuela por:

Director jornada completa	\$	1.375,76
Director jornada simple	\$	777,13
Vicedirector jornada completa	\$	1.196,58
Vicedirector jornada simple	\$	676,00
Maestro Secretario Pedagógico jornada completa	\$	1.040,47
Maestro Secretario Pedagógico jornada simple	\$	587,77
Maestro Secretario Administrativo jornada completa	\$	1.040,47
Maestro Secretario Pedagógico jornada simple	\$	587,77
Maestro de grado jornada completa ..	\$	972,60
Maestros de grado jornada simple	\$	511,07
Maestros de materias especiales - Módulo 12 hs	\$	382,80

Montos subtotales totales por girar anualmente
para adicional por desempeño por:

Director jornada completa	\$	301.291,44
Director jornada simple	\$	5,82
Vicedirector jornada completa	\$	51,02
Vicedirector jornada simple	\$	61,00
Maestro Secretario Pedagógico jornada completa.	\$	27.862,93
Maestro Secretario Pedagógico jornada simple.	\$	5.782,78
Maestro Secretario Administrativo jornada completa.	\$	27.862,93
Maestro Secretario Pedagógico jornada simple.	\$	5.782,78
Maestro de grado jornada completa ..	\$	3.784,20
Maestros de grado jornada simple	\$	1.607.826,22
Macstros de materias especiales - Módulo 12 hs	\$	1.810.644,00

Total de gastos en adicional al plantel
docente municipal \$ 8.663.855,08

Cuadro Nº 1
Matrícula y docentes en el nivel primario y la modalidad pública

País	Gestión Estatal en algunos países				G. Estatal en Cap. Fed. c/ratios algunos países		Docentes en exceso*	
	Año	Alumnos	Docentes	Alu./Doc.	Alumnos*	Alu./Doc.	Docentes	%
Chile	1990	1.991.178	76.209	26.1	152.545	26.1	7.929	57.56
Francia	1984	4.259.598	173.757	24.5	152.545	24.5	7.548	54.79
España	1988-89	3.432.700	148.300	23.1	152.545	23.1	7.170	52.05
EE.UU.	1986	27.117.000	1.371.000	19.7	152.545	19.7	6.031	43.78
Países Bajos	1984	1.094.980	57.293	19.1	1542.545	19.1	5.787	42.01
R.F.A.	1983	2.366.211	140.365	16.8	152.545	16.8	4.694	34.07
Bélgica	1984	755.576	43.958	16.0	152.545	16.0	4.240	30.78
Suecia	1984	630.505	40.488	15.5	152.545	15.5	3.932	28.54
Italia	1984	3.909.365	281.311	13.1	152.545	13.1	2.129	15.45
Canadá	1986	2.269.639	301.777	7.2	152.545	7.2	-7.412	-53.81

Fuente: MEC y CIDE, España. "El sistema educativo español 1991". CIDE, Madrid. 1991.

MEJ, Argentina. "La educación en América del Norte". MEJ, Buenos Aires. 1990.

MEJ, Argentina. "La educación en Europa". MEJ, Buenos Aires. 1989.

MEC de Chile y Org. de Estados Iberoamericanos. "Sistemas educativos nacionales - Chile". OEI, Madrid. 1993.

M.C.B.A. - Subsecretaría de Educación.

(*) En la Capital Federal la Educación Primaria Común cuenta con una matrícula de 152.545 alumnos y un plantel docente de 13.774 personas.

Cuadro Nº 2
Docentes en exceso: Gestión Privada vs. Gestión Estatal, Capital Federal

Nivel	Gestión Estatal			Gestión Privada			G. Estatal con ratios G. Privada			Doc. en exceso	
	Alumnos	Docentes	Alu./Doc.	Alumnos	Docentes	Alu./Doc.	Alumnos	Docentes	Alu./Doc.	Nº	%
Inicial	38.863	4.126	9.4	31.922	1.482	21.5	38.863	1.804	21.5	2.322	56.3
Primaria Común	152.545	13.774	11.1	139.768	7.258	19.3	152.545	7.921	19.3	5.853	42.5
Media	105.897	17.974	5.9	96.497	12.516	7.7	105.897	13.735	7.7	4.239	23.6

Fuente: M.C.B.A. · Subsecretaría de Educación.

Cuadro N° 3-A
Educación Primaria Común Oficial
Personal docente en el cargo, por cargo y situación de revista, según distrito escolar

Distr. Escol.	Total			Director			Vicedirector			M. Secretario						
	Tot	Tit	Int	Sup	Tot	Tit	Int	Sup	Tot	Tit	Int	Sup				
Tot	13.745	7.756	1.564	425	433	370	19	44	457	304	10	113	525	253	98	174
1º	753	406	65	282	20	15	0	5	26	13	0	13	32	8	5	19
2º	767	406	87	274	20	16	3	1	24	14	2	3	29	13	6	10
3º	516	302	66	148	16	14	1	1	17	11	2	4	19	7	5	7
4º	503	276	46	181	17	15	1	1	17	10	1	3	18	10	3	5
5º	628	331	86	211	22	17	2	3	21	15	1	5	25	15	2	8
6º	803	444	97	262	24	15	2	7	26	15	5	3	29	17	6	6
7º	758	425	77	256	24	19	0	5	26	18	1	7	30	9	4	17
8º	617	353	58	206	19	17	0	2	19	6	3	10	27	10	5	12
9º	798	436	77	285	22	21	1	0	24	16	3	5	31	15	6	10
10º	855	441	109	305	23	21	0	2	28	18	5	5	32	14	6	12
11º	648	405	67	176	23	22	0	1	23	13	1	9	24	9	9	6
12º	603	337	68	198	20	18	0	2	21	17	1	3	24	10	3	11
13º	615	338	85	192	22	16	2	4	22	16	3	3	24	14	4	6
14º	531	283	69	179	23	18	2	3	23	16	0	7	22	13	4	5
15º	608	365	87	156	21	18	2	1	22	18	1	3	21	10	4	7
16º	591	373	59	159	21	20	0	1	22	17	1	4	22	15	2	5
17º	657	400	54	203	22	17	1	4	21	20	1	0	25	10	5	10
18º	622	373	66	183	20	19	1	0	20	16	1	3	22	5	9	8
19º	620	324	103	193	19	19	0	0	20	13	3	4	23	15	3	4
20º	694	419	78	197	22	21	1	0	22	13	4	5	25	13	3	4
21º	558	319	60	179	13	12	0	1	13	9	1	3	21	15	4	2

Fuente: M.C.B.A. - Subsecretaría de Educación - D.I.E. - Dep.to. de Estadística - Planillas de Matrícula Censal 1994

En el presente trabajo se buscó analizar un aspecto de la educación —tema de suma relevancia para el futuro del país— desde una perspectiva de mediano y largo plazo, intentando tomar distancia de la coyuntura y hacer una propuesta más estructural.

Pero no quisimos elaborar un diagnóstico más ni un nuevo análisis teórico —los cuales sobreabundan en nuestro país— sino que buscamos armar un modelo aplicable, capaz de ser concretado en la realidad.

Nuestro trabajo es una propuesta de descentralización, de distribución de responsabilidades cuyo cumplimiento requiere esencialmente de las “virtudes” de la democracia, en especial de la libertad responsable.

En este sentido, creemos que a nuestra sociedad todavía le falta camino por recorrer.

La democracia es también un modo de vida, y como tal, susceptible de ser aprendida. Todo aprendizaje requiere tiempo, además de voluntad. Llevamos tan sólo doce años de vida democrática. Otros países superan los doscientos. ¿No nos falta entonces, un largo camino por andar?

Es por eso que nuestra propuesta es parcial, presentada como instrumento de transición hacia una plena descentralización del sistema educativo: mayor responsabilidad en la Dirección y por ende mayor compromiso para con la escuela y la comunidad.

Sin embargo, no desconocemos los impedimentos que surgen ante nuestra propuesta, principalmente en la necesidad de un cambio de mentalidad de los actores del sistema educativo. A pesar de eso, estamos seguros de que el presente trabajo es una contribución a la toma de conciencia por parte de la sociedad de los beneficios de una descentralización en la educación.