

# Comunicación 2/11

---

## PAUTAS PARA EL TRABAJO EN LOS CEC

Un nuevo ciclo escolar, tiempo de renovar la  
Esperanza

Subsecretaría de Educación  
Dirección de Psicología Comunitaria y Psicología Social

*Una de las tareas del educador o la educadora progresista  
a través del análisis político serio y correcto,  
es descubrir las posibilidades-cualesquiera sean los obstáculos-para la esperanza,  
sin la cual poco podemos hacer...*

*Freire*

*La esperanza es al mismo tiempo, causa y condición de todo proceso de cambio  
organizacional.*

*No hay proyecto educativo posible fuera de la emocionalidad de la esperanza.*

*Blejmar*

A los Inspectores Jefes Regionales

A los Inspectores Jefes Distritales

A los Inspectores Areales

A los Directores de CEC

A los docentes de CEC

A los Equipos territoriales

Esta comunicación está dirigida a todas las estructuras de la Modalidad, pero especialmente a nuestros Centros Educativos Complementarios.

Se inicia un nuevo año escolar y nuestro deseo es acercarnos con esta Comunicación que da continuidad a las producciones escritas por esta gestión profundizando los ejes orientadores del trabajo de cada una de nuestras estructuras. Cada inicio escolar es una renovada esperanza, aprovechemos éste para repasar y a la vez recrear nuevos impulsos que transformen la sinergia institucional, cuidemos aquellas rutinas que han sido fecundas en los CEC, pero innovemos en otras prácticas que nos permitan ser pioneros en las formas alternativas de enseñar.

### **¿Cuántos somos?**

En la actualidad se encuentran funcionando 162 CEC de gestión estatal y 6 de gestión privada. Existen más proyectos que aguardan su creación, pero la intención de esta Dirección es avalar la creación cuando estén garantizadas las necesidades para un funcionamiento adecuado y esté enmarcada en las líneas de trabajo de la gestión.

Durante la gestión 2008 - 2010 se han puesto en funcionamiento los siguientes CEC:

REGION	Distrito	C.E.C. Nº	Localidad	Resolución de Creación	Fecha de inicio de actividad
4	Berazategui	803	Juan María Gutiérrez	2019 /07	15/03/08
11	Exaltación de	801	Capilla del Señor	322/09	16/06/09

	la Cruz				
14	Leandro N. Alem	802	Leandro N. Alem	1807/09	03/8/09
16	Trenque Lauquen	802	Barrio Villegas (T.L.)	652/10	26/4/10
17	Monte	801	San Miguel del Monte	1837/08	14/10/08
22	Patagones	802	Carmen de Patagones	3639 /10	11/11/10
23	Daireaux	802	Salazar	2066/09	24/6/09
23	Saavedra	801	Saavedra	2020 /07	24/11/08

A la fecha, cuentan con nombre el 50% de los Centros Educativos Complementarios y es objetivo de esta gestión concretar el mandato de que todas las instituciones educativas lleven el nombre que las identifique. Durante este año, esperamos que los CEC que aún no han efectivizado el proceso de elección del nombre puedan hacerlo. Nuestra Dirección trabaja, desde uno de sus ejes, *la identidad*, que es la que da entidad jurídica tanto a las personas como a las instituciones. La imposición del nombre a un CEC es una tarea de neto corte pedagógicocomunitario, por cuanto propiciamos que sea elegido por la comunidad educativa y social, teniendo en cuenta referentes significativos para la ciudad, la provincia, el país o Latinoamérica<sup>1</sup>.

### **¿Cuáles son las líneas políticoeducativas para los CEC?**

Hemos dado respuesta a lo pautado en la Ley 13.688 al haber concretado, en nuestra gestión, la tan ansiada Propuesta Curricular. Estamos en la etapa de lograr su implementación, esto significa que en cada acto educativo<sup>2</sup> que se despliega en el CEC estén presentes las perspectivas políticas, filosóficas y pedagógicas que la Propuesta contiene.

<sup>1</sup> Resolución Consejo General Imposición de Nombre de los establecimientos educativos

<sup>2</sup> Acto educativo es todo aquel que se desarrolla en el ejercicio de la función del CEC, desde el Diagnóstico Participativo, la planificación, los proyectos, las clases, las reuniones de articulación, el Proyecto Integrado de Intervención, la evaluación, etc.

Sabemos que hay un tiempo sumamente laborioso en cada CEC, en cada Distrito y en cada Región Educativa de incorporación de esta Propuesta. En varias de las regiones recorridas a la fecha, en las que hemos tenido la posibilidad de trabajar conjuntamente con el personal de los CEC, observamos compromiso por la tarea. No obstante persisten algunos núcleos duros que son los desafíos a trabajar.

La realidad es diversa y compleja, como así también los sujetos que la conformamos, por lo tanto pensamos en el análisis de los vínculos en las instituciones desde dos cuestiones: la diversidad y la complejidad de las tensiones institucionales que inciden sobre las condiciones de enseñanza y de aprendizaje.

A partir de las representaciones colectivas se ha rotulado al CEC como institución de "alternativa no formal", "asistencial para niñas y niños pobres", "espacio alternativo a la calle y al abandono familiar", "espacio para jugar y hacer los deberes", institución educativa rotulada, no sólo desde el afuera, sino también, a veces, autorotulada por las representaciones de los propios docentes. Las trayectorias de identificación social y educativa llevan, con frecuencia, a que dentro de la institución se tienda a culpabilizar a la población escolar por la baja respuesta a sus propuestas didácticas.

**Es necesario construir la identidad del CEC como una institución de enseñanza,  
parte de un sistema educativo**

Diversas propuestas de trabajo demuestran que cuando hay instituciones que deciden romper con las representaciones establecidas pueden lograr proyectos exitosos, cuando los niños van al CEC por la oferta Pedagógica, cuando la comunidad reconoce la función educativa del CEC, cuando los alumnos logran buen desempeño en las escuelas.

En esta oportunidad, queremos desatacar algunos aspectos que fijamos como metas de gestión<sup>3</sup>:

1. La redefinición del CEC en cuanto a que es una institución formal del estado provincial que **cubre la extensión de la Jornada Escolar**.
2. Centrar el **rol del Director del CEC** como el Coordinador de las actividades.
3. La necesidad de fortalecer **la matrícula de los grupos de nivel primario**.
4. El trabajo de **articulación** hacia el interior de la modalidad con las demás estructuras y, hacia el exterior, con las escuelas de origen y con toda otra

---

<sup>3</sup>Las frases en negrita destacan los nudos a trabajar desde cada CEC, detectadas en el análisis del diagnóstico provincial.

institución de la comunidad que comparta los objetivos de inclusión de los niños en el sistema educativo.

## 1. El CEC cubre la extensión de la Jornada Escolar

Estamos trabajando desde 2009 con la Dirección Provincial de Educación Primaria para fortalecer las prácticas de enseñanza en los CEC y las de los Equipos de Orientación Escolar que se desempeñan en el nivel, en la búsqueda de mejorar las trayectorias escolares. Trabajamos en el proyecto articulado de **Atención a la Sobre-edad**, aludiendo al concepto de **Vulnerabilidad Educativa**. El personal que se desempeña en los CEC ha comenzado a participar de las capacitaciones del Programa de Lectura. Desde la Dirección de Modalidad se ha avanzado en el fortalecimiento de los roles de OE, OS y OA y también con soportes escritos para la tarea, centrando las líneas de trabajo en la necesidad de la construcción colectiva y de la participación activa. (Documento de trabajo 2/10: *¿Por qué LA LECTURA?* Documento que guía las practicas desde los diferentes roles; Comunicación Conjunta 1/10: *Diagnóstico Participativo*; Comunicación 2/10: *Una nueva mirada acerca de la sobre-edad escolar*).

Sabemos que con la implementación de la Propuesta Curricular las prácticas de enseñanza en los CEC mejorarán las trayectorias escolares, por ello apostamos fuertemente al crecimiento de la matrícula de los grupos primarios. Esto se logra con un reconocimiento por parte de la comunidad del proyecto educativo del CEC y con el trabajo conjunto con las escuelas primarias del barrio, con las familias y con las instituciones. Al CEC deben poder ir todos aquellos que lo necesiten y/o lo deseen: por la jornada laboral de sus padres, porque en el hogar no hay posibilidad de ayudar con las tareas escolares, porque en la escuela se verifica que con la concurrencia al CEC el niño se favorecería en sus aprendizajes. Solo a través de nuestras prácticas podremos salir de los rótulos que mencionábamos y romper con la estigmatización que portamos.

Para revisar algunas cuestiones internas de cada CEC les proponemos como instancia de capacitación inicial y antes de la realización del **Diagnóstico Participativo**, poder concretar una reunión con todo el personal docente, auxiliar, cooperadores, y ensayar respuestas a algunas preguntas:

¿Por qué el CEC tiene poca matrícula?

¿Por qué va al CEC y no tiene asistencia continua en la escuela?

O por el contrario, ¿por qué los chicos no mejoran sus trayectorias escolares aún con doble jornada escolar?

Además de los factores externos sobre los que podemos incidir si nos proponemos una tarea comunitaria intensa. ¿Cuáles son las cuestiones internas que deberíamos mirar?

El modelo de país al que aspiramos tiene que ver con una escuela que incluya a todos, que pueda reconocer en cada sujeto sus potencialidades y hacer posible el aprendizaje. No hagamos fugas al pasado, ese ya no volverá. Dejemos de lado la nostalgia de la escuela sarmientina, y demos paso a una nueva escuela con todos, aquí nos ayuda a pensarlo la Pedagogía Social<sup>4</sup>.

Pensamos al CEC como extensión de la Jornada Escolar, estimulando los conocimientos, tomando como núcleo gestor la actividad grupal, desarrollando propuestas curriculares que integren el potencial individual y la creatividad de cada niño en la dinámica áulica.

La institución educativa es fundante en lo que hace al niño como sujeto social. Si éste no se constituye en alumno, queda sin las herramientas para transformar y transformarse. Empoderemos a los niños en su capacidad para aprender, empoderemos a los maestros del CEC en su capacidad de enseñar, que en cada acto educativo de enseñanza esté presente la intencionalidad de que algo nuevo nazca, de que algo surja.

Estemos atentos a los modos de comportarse de los niños frente a las propuestas áulicas. Si los niños no atienden, intentan hablarnos de otras cosas, se levantan, se molestan entre sí... claramente la oferta educativa no está siendo la adecuada. Un sujeto motivado es un sujeto activo, que interviene, pregunta, dialoga con el contenido que ofrece el maestro. Aprender es una aventura infinita, lo único complejo es saber cómo motivar y sostener esa motivación, sostener el interés. Escuchemos a los niños y conjugemos sus intereses y preocupaciones con los contenidos de la Propuesta Curricular.

Escuchemos con atención a los docentes de la Escuela Primaria, a los padres, trabajemos en proyectos comunes con un beneficiario común, el niño como alumno de ambas instituciones integrantes de un mismo sistema.

Hay tres rupturas que se deben producir en toda transformación institucional, para ir de la **situación actual**, en la que el CEC se encuentra, a la **situación deseada** como meta posible<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> Violeta Nuñez en: "Los nuevos sentidos en la tarea de enseñar". Conferencia.

<sup>5</sup> Ruptura

Ruptura epistemológica:

Propone una reformulación, reorganización y reestructuración en torno a nuevos conceptos de los campos disciplinares. Esto nos lleva a pasar del problema "tal cual es" al problema "tal cual lo construimos".

En un **plan estratégico**:

- ✓ Observamos la realidad.
- ✓ Imaginamos una nueva situación.
- ✓ Hacemos un Diagnóstico.
- ✓ Fijamos objetivos.
- ✓ Establecemos estrategias.
- ✓ Evaluamos.

Para la gestión de estos procesos es clave el rol del Equipo Directivo del CEC.

## 2. El rol del Director

El Director es el responsable de la gestión del CEC, diseña situaciones que permiten que los demás actores institucionales desplieguen su potencial, ejerciendo un rol de liderazgo. Gestionar en el CEC es “transformar las ideas en actos, planificar para que las acciones se cumplan, confrontar a la gestión con los resultados que se alcanzan”. (Blejmar).

La tarea de la Dirección del Centro Educativo Complementario se construye en el espacio de intersección entre el campo social y el campo educativo, dominios que se inscriben en los fundamentos de esta institución.

Es función del Director o Equipo Directivo del Centro Educativo Complementario orientar “toda la tarea hacia la planificación de acciones tendientes a mejorar las prácticas, de modo que las consecuencias de su implementación se constituyan a su vez en nuevos objetos de reflexión”.

Las principales funciones del director son: orientar, asesorar, coordinar y evaluar los procesos de enseñanza y de aprendizaje desarrollados en el ámbito de su institución, procesos que debe articular intra e interinstitucionalmente. A su vez, diseña e impulsa un modelo de comunicación participativo y democrático tanto hacia el interior de la institución como en los vínculos con otras instituciones y con la comunidad. Dirigir, conducir, gestionar en una organización educativa que complementa a otras, marca un doble recorrido: conocer los caminos del otro, saber hacia dónde va y, desde un camino propio,

---

Ruptura Pedagógica:

Plantea una reorganización de la relación educativa en torno a nuevas perspectivas, con nuevos contratos pedagógicos que permitan nuevos agrupamientos y toma de decisiones compartidas.

Rupturas Didácticas: Nuevas posiciones en torno a la comunicación de los conocimientos y sus transformaciones, que permiten revisar la relación alumno - conocimiento escolar, pasando de una didáctica de la demostración a una didáctica heurística, entendiendo el aprendizaje a partir de la resolución de problemas. Apuntes y Aportes para la Gestión Curricular. Frigerio y Poggi



construir un espacio de integración pedagógica que aporte al desarrollo de los niños y los jóvenes como sujetos de derecho.

La gestión del Director o del Equipo Directivo comienza por la construcción conjunta del espacio comunitario institucional que integra al personal docente y no docente, con el propósito de afianzarlo en procura del desarrollo de la creatividad, promoviendo y fortaleciendo los saberes de cada uno y formando un equipo de trabajo que consolide la intervención profesional docente<sup>6</sup>.

El director del CEC es un actor clave en un proceso de búsqueda de mejora de las trayectorias escolares de los niños. Si la dirección del CEC no está involucrada y comprometida con esta búsqueda, es muy difícil que dichas trayectorias mejoren.

Para este inicio escolar esperamos que cada director pueda, mediante el discurso de apertura, transmitir el proyecto educativo, el proyecto de trabajo, de manera que todos puedan comprenderlo y comprometerse; para esto, dicho discurso debe ser una construcción del colectivo institucional.

Es clave este momento del año para las reuniones con las familias y para la renovación de las expectativas y los compromisos, esto atenuará posibles conflictos posteriores. El inicio de ciclo lectivo renueva las posibilidades de crear y recrear la cultura en cada CEC.

### **3. La matrícula en los CEC**

La matrícula en los CEC es fluctuante. Podemos afirmar que hay CECs con una fuerte impronta y reconocimiento en su comunidad que mantienen y aumentan su matrícula. Otros, en cambio, zozobran por mantener aún forzosamente, grupos, llegando apenas al mínimo reglamentario. Pensemos cómo podemos revertir este problema que se arrastra históricamente en la conservación de la matrícula de cada CEC.

Algunas preguntas pueden guiar las intervenciones:

¿Se recortó la problemática en el Diagnóstico Participativo Institucional? ¿Cuáles son las representaciones que circulan en torno a la intermitencia de la matrícula? ¿Se ha planificado conjuntamente para atenuar este problema? ¿Se evaluaron los resultados de ese plan? ¿Se pudo planificar con otros actores externos o quedó solo circunscrito al interior del CEC? En el marco de la articulación con las EP, ¿se podrían pensar proyectos conjuntos cuando la baja de matrícula es compartida por ambas instituciones? ¿De qué manera el supervisor conecta a los EOE de las escuelas primarias, a los Equipos Interdisciplinarios Distritales, a los Equipos de Inclusión con el CEC? ¿Reconocen las

---

<sup>6</sup> Rol de Equipo Directivo en Propuesta Curricular para los CEC.

demás estructuras al CEC como un recurso valioso para la mejora de las trayectorias escolares?

A partir de estas preguntas que consideramos necesarias, más otras que cada CEC tendrá que revisar, centramos el tema en que la pérdida de la matrícula básicamente se relaciona con dos cuestiones: el reconocimiento del CEC en la Comunidad y la oferta educativa del CEC. Es sobre estos temas que orientamos la labor de trabajo institucional de los supervisores de la modalidad.

#### 4. **El trabajo de articulación**

Abordar un trabajo de articulación entre el CEC y los jardines y escuelas que comparten matrícula supone planificar encuentros con temáticas compartidas. La articulación resulta genuina cuando el nudo de trabajo está puesto en la mejora de los procesos de aprendizaje de los niños y las formas de enseñanza, cuestiones que suponen compartir supuestos teóricos sobre el sujeto, la alfabetización, su aprendizaje y las mejores formas de mejorar las trayectorias escolares de los niños<sup>7</sup>.

Para ello es necesario pensar desde dos dimensiones:

- 1) Institucional: En esta dimensión es importante poder definir en los encuentros temáticas tales como el sentido, la identidad y la cultura de cada institución, para poder llegar a trabajar el aspecto central de la articulación que es la construcción de continuidades pedagógicodidácticas que permitan que la experiencia escolar de los niños se afiance sobre ellas. Por lo tanto, mantener una comunicación fluida jardín-escuela-CEC, con pautas de trabajo incluidas en los proyectos educativos de todas las instituciones involucradas, que puedan ser conocidas, apropiadas, es el punto de partida necesario para esa continuidad.

#### Algunas preguntas para orientar estas tareas:

¿Qué rasgos caracterizan la relación entre el CEC y las escuelas de origen? ¿Qué avances en este vínculo es importante preservar y cuáles deberían cambiar? ¿Cómo se da a conocer la propuesta de articulación entre el CEC y las escuelas de origen? ¿Cómo facilitamos el encuentro entre docentes de ambas instituciones?

Y otros interrogantes que abran a la tarea compartida.

---

<sup>7</sup>Aporte a las iniciativas Pedagógicas "Muros o puentes II" Programa Integral para la Igualdad educativa. Ministerio de Educación de la Nación.

2) Curricular: Esta dimensión supone abordar lo que se enseña, cómo y para qué se enseña. La clave está en comenzar a puntualizar las tradiciones curriculares y didácticas de cada nivel y el complemento necesario que cumple el CEC.

Algunas preguntas que orientan el trabajo:

¿Cómo visibilizamos las concepciones acerca de los procesos de enseñanza y aprendizaje? ¿Cómo complementar los contenidos en vista de las singularidades de cada niño/a? Aquí deberán cruzarse los contenidos del Diseño Curricular de cada nivel y la Propuesta Curricular. ¿Cuáles son los enfoques de enseñanza en las diferentes áreas? ¿Cómo puede el CEC compartir las formas de intervención didáctica?

Nuestro esfuerzo debe centrarse en no perder de vista el objetivo central de esta articulación que es la de promover la mejora en las trayectorias escolares de los alumnos que concurren al CEC.

### **Cierres que abren caminos**

Iniciábamos esta comunicación hablando de la esperanza, nosotros la renovamos en este año sabiendo que ustedes son educadores que anhelan descubrir las posibilidades de mejorar y transformar la realidad educativa. El proyecto que construyan colectivamente será una respuesta a los cambios que deseamos se concreten en cada CEC.

Esperamos poder acompañarlos en las iniciativas que surjan en cada distrito, cuando nos es posible siempre es grato compartir con Uds, por lo que les pedimos nos informen con anticipación de los eventos que desarrollarán para programar nuestras agendas.

Buen inicio y muy buen año.

Prof. Alicia Elsa Musach  
Subdirectora

Prof. M. Claudia Bello  
Directora

**Provincia de Buenos Aires**

**Gobernador**  
Sr. Daniel Scioli

**Vicgobernador**  
Alberto Ballestrini

**Director General de Cultura y Educación**  
Prof. Mario Oporto

**Vicepresidente 1º del Consejo General de Cultura y Educación**  
Daniel Lauría

**Subsecretario de Educación**  
Lic. Daniel Belinche

**Dirección de Psicología Comunitaria y Pedagogía Social**  
Prof. María Claudia Bello

*Dirección General de*  
**Cultura y Educación**

**Buenos Aires**  
LA PROVINCIA

---

DGCyE / Dirección de Psicología Comunitaria y Pedagogía  
Torre Gubernamental I. Calle 12 esq. 51, piso 13  
(0221) 4295274  
direccion\_psicologia@ed.gba.gov.ar  
www.abc.gov.ar