

# Organización del trabajo docente en la Escuela Secundaria

Orientaciones para la planificación  
de la Secundaria 2030



PRESIDENTE  
Mauricio Macri

JEFE DE GABINETE DE MINISTROS  
Marcos Peña

MINISTRO DE EDUCACIÓN  
Alejandro Finocchiaro

JEFE DE GABINETE DE ASESORES  
Javier Mezzamico

SECRETARIA DE INNOVACIÓN Y CALIDAD EDUCATIVA  
María de las Mercedes Miguel

SECRETARIO DE GESTIÓN EDUCATIVA  
Manuel Vidal

SECRETARIA DE EVALUACIÓN EDUCATIVA  
Elena Duro

SECRETARIA DE POLÍTICAS UNIVERSITARIAS  
Danya Tavela

SECRETARIO GENERAL DEL CONSEJO FEDERAL DE EDUCACIÓN  
Orlando Macció

# Índice

<b>Presentación</b> .....	<b>3</b>
<b>Fundamentación</b> .....	<b>4</b>
<b>Marco general</b> .....	<b>6</b>
<b>Antecedentes jurisdiccionales</b> .....	<b>9</b>
<b>Orientaciones para nuevas organizaciones del trabajo docente en la Secundaria 2030</b> .....	<b>11</b>
<b>Aspectos a considerar en el plan de trabajo</b> .....	<b>13</b>
<b>Bibliografía</b> .....	<b>15</b>
<b>Anexo I</b> .....	<b>16</b>

# Presentación

**E**l sistema educativo de nuestro país se encuentra frente a un punto de inflexión, dónde si bien se ha logrado un crecimiento de la cobertura educativa en todos los niveles, los resultados obtenidos en las evaluaciones de aprendizaje APRENDER, junto con los indicadores de trayectorias educativas, presentan una realidad preocupante en el nivel secundario que nos convoca a la implementación de políticas para su mejora.

Los procesos de aprendizaje son complejos y tan variados como estudiantes transitan las escuelas; son fenómenos cambiantes a lo largo del tiempo al compás de las transformaciones sociales y culturales, influidos por sucesos internos y externos a la escuela. En este contexto, garantizar la educación como un derecho fundamental requiere adaptar la enseñanza y las condiciones institucionales en la que ésta se desarrolla, con el objetivo último de que cada joven pueda completar su trayectoria educativa, logrando el desarrollo de los saberes y las capacidades necesarios para una vida en la sociedad del siglo XXI.

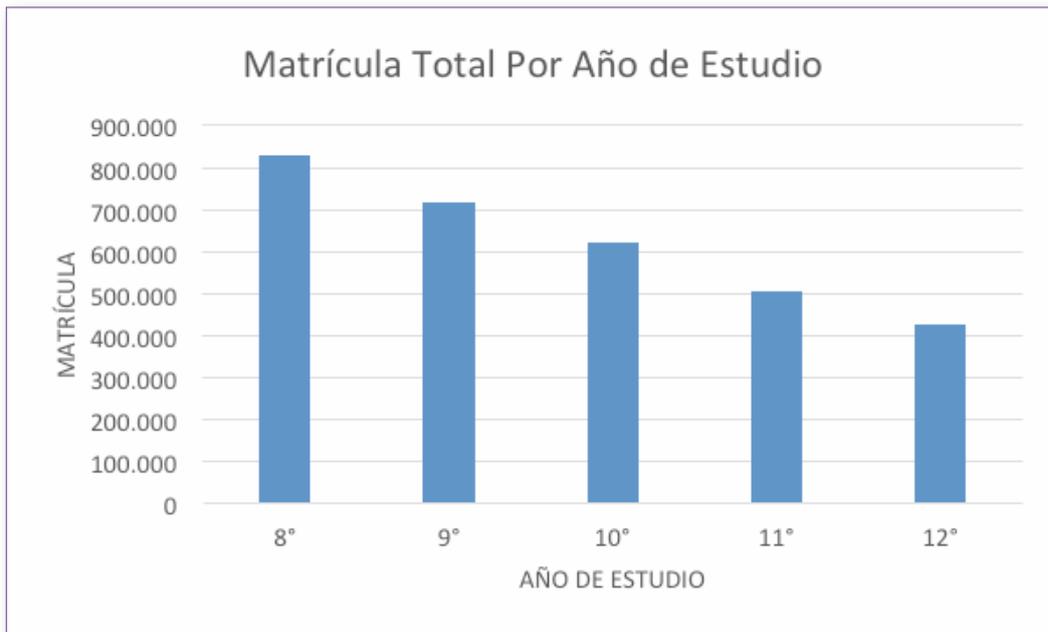
La política *Secundaria Federal 2030*, que se encuentra en proceso de desarrollo por el Ministerio de Educación de la Nación en articulación con las provincias y la CABA, se propone como objetivo avanzar hacia una transformación integral de la escuela secundaria que permita garantizar la terminalidad con calidad por parte de todos los estudiantes.

En este marco, es fundamental contemplar la organización del trabajo docente como una dimensión clave para traccionar una nueva organización escolar. La organización actual está caracterizada por el acceso fragmentado a horas de clase por asignatura, que afecta significativamente la vida institucional de una escuela al dificultar el trabajo colectivo, la construcción de un proyecto institucional compartido y de lazos sólidos con los estudiantes. Es necesario entonces construir las condiciones adecuadas y propicias para que los docentes cuenten con tiempo disponible para trabajar en equipo, planificar sus clases y acompañar de manera sistemática y continua las trayectorias estudiantiles.

Este documento tiene como objetivo guiar a los equipos jurisdiccionales en el desafío de formular nuevas propuestas de organización docente en el marco de la *Secundaria Federal 2030*, que contemplen la concentración horaria, las horas extraclase y nuevas modalidades de acceso al cargo, en vistas a conformar equipos de enseñanza, con espacios compartidos para la planificación, tiempos abocados al acompañamiento de estudiantes, al trabajo interdisciplinario y al fortalecimiento de la comunidad escolar.

## Fundamentación

El presente de la escuela secundaria en el país dista de ser alentador. Si bien no se observan mayores impedimentos en el acceso a instituciones de nivel secundario, con excepción de zonas de extrema ruralidad, el tránsito por ellas presenta desafíos cuyos estudiantes no logran sobrepasar, con un resultado preocupante: 2 de cada 4 estudiantes no terminan la escuela secundaria. Cuando se observa la matrícula del nivel secundario, por año de estudio, en el plano nacional, un dato llama la atención: en el 12° año escolar (5° o 6° del secundario según corresponda a cada jurisdicción), la cantidad de estudiantes es un 50% menor a la presente en el primer año del secundario. Cuando se consideran escuelas de gestión estatal, este número se reduce a un 44%<sup>1</sup>.



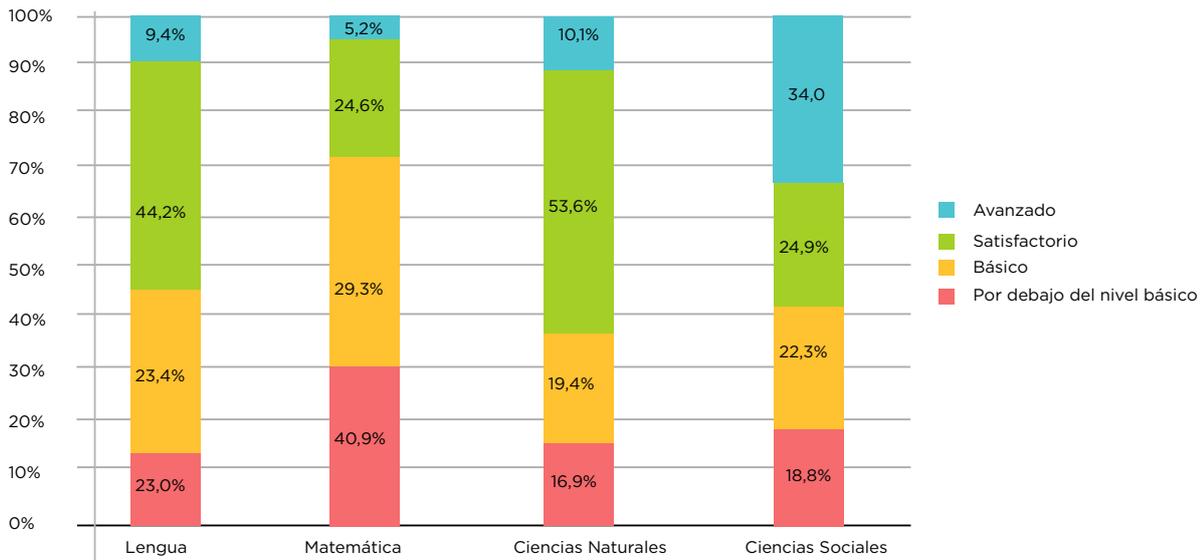
Un análisis de las tasas de repitencia muestra que esta encuentra sus niveles más altos en el Ciclo Básico, siendo de 13,87% en el octavo año de estudio y 11,50% en el noveno año de estudio mientras que en los últimos dos años de escolaridad se reduce a 5,59% y 1,46% respectivamente. Los elevados niveles de abandono, que alcanza niveles de 10,91% y 11,46% en el octavo y noveno año de estudio respectivamente, para luego elevarse a un valor de 13,61% en el Ciclo Orientado, llevan a un desgranamiento de la matrícula a medida que avanza el nivel, con un pico de 21,05% en el último año del secundario<sup>2</sup>.

A esta situación se suman los resultados de los aprendizajes relevados por la Evaluación Aprender 2016. En Lengua tan sólo 53,7% de los estudiantes lograron niveles de desempeño satisfactorios o avanzados, y en Matemática 4 de cada 10 estudiantes están por debajo del nivel básico de desempeño mientras que, en total, el 70,2% de los estudiantes no logra niveles satisfactorios de desempeño.

<sup>1</sup> Fuente: Relevamiento Anual 2015, Dirección Nacional de Información y Estadística Educativa, Ministerio de Educación de la Nación.

<sup>2</sup> Fuente: Relevamiento Anual 2014 y 2015, Dirección Nacional de Información y Estadística Educativa, Ministerio de Educación de la Nación.

### Nivel de desempeño (%) por área disciplinar evaluada - Secundaria 5°/6° año



Los resultados muestran que es necesario redoblar los esfuerzos y repensar las estrategias para generar impactos concretos sobre la calidad del aprendizaje. Indiscutiblemente, los cambios tecnológicos, sociales y culturales del Siglo XXI vienen acompañados de la necesidad de promover la enseñanza de nuevos saberes y capacidades. A su vez, estos nuevos aprendizajes deben estar acompañados por un cambio igual de profundo en los modos de enseñanza y la organización escolar, recreando los espacios y tiempos educativos para dar mayor lugar al aprendizaje a través de proyectos, enseñanza interdisciplinar, trabajo colaborativo y flexibilidad para desarrollar trayectorias escolares diferenciadas y únicas.

Para dar lugar a esta adaptación institucional, es menester repensar el acceso de los docentes a las escuelas. El sistema predominante actual fomenta la fragmentación del trabajo docente, donde el acceso a la escuela secundaria es por horas y por asignatura, restringiéndolo al tiempo frente a clase, desafiando la consolidación de verdaderos equipos con la posibilidad de trabajar sobre el proceso de enseñanza como un todo y no la suma de sus partes. Un abordaje integral e interdisciplinario requiere de tiempos de planificación conjunta, prácticas pedagógicas innovadoras, incorporar evaluaciones colegiadas y tiempos de acompañamiento ajustada a las necesidades estudiantiles.

Implementar un sistema de concentración horaria docente, que contemple horas de trabajo institucional y de apoyo académico para estudiantes, es una condición necesaria para la adaptación de la organización escolar. La sociedad moderna exige pensar en una educación que traspase el aula, y por lo tanto se debe dotar a los docentes de las herramientas, tiempos y espacios para hacerla realidad.

Una política de concentración horaria y conformación de cargos docentes por escuela, impacta de múltiples maneras sobre una mejora de los aprendizajes: permite la conformación de verdaderos equipos docentes que cuenten con

tiempos institucionales para planificar integralmente, evaluar de manera colegiada, desarrollar propuestas pedagógicas innovadoras e interdisciplinarias y brindar el acompañamiento necesario para cada estudiante.



## Marco general

La transformación de la educación secundaria requiere una mirada integral<sup>3</sup>, en cuyo centro se encuentra la necesidad de repensar la organización del trabajo docente, generando nuevos espacios de trabajo colectivo dentro y fuera del aula. Numerosas investigaciones y estudios han analizado esta posibilidad, subrayando la imperiosa necesidad de cambiar la matriz organizacional y el sistema de acceso al cargo docente.

En nuestro país, el esquema de designación de los docentes en el nivel medio priorizó la hora cátedra por el cargo, condicionando las designaciones laborales a una estructura curricular fragmentada en múltiples disciplinas.. Esto dificulta la concentración del trabajo docente en una institución ya que la designación es en la asignatura - en algunos casos en la división- y la carga horaria se corresponde exclusivamente con el tiempo aúlico frente a los alumno, sin prever tiempo para cuestiones extraúlicas (Terigi, 2008) y por lo tanto dificultando la conformación de equipos docentes dentro del proyecto pedagógico de cada escuela.

<sup>3</sup> La visión pedagógica propuesta Ministerio de Educación se presenta en el *Marco Organizacional de los Aprendizajes* (MOA).

Esta modalidad de nombramiento repercute sobre distintas dimensiones: por un lado los docentes que tienen que destinar tiempo y dinero para trasladarse de un establecimiento a otro, y por otro, afectan las prácticas pedagógicas porque obturan la disponibilidad de espacios para construir interdisciplinariamente propuestas educativas y repensar estrategias de aprendizaje que tengan en cuenta las diversas trayectorias de los alumnos.

Múltiples autores (Jacinto y Freytes Frey, 2004, Tenti, 2004, Katzkowicz, 2005) señalan, en este sentido, las ventajas de una mayor carga horaria de los docentes en un mismo establecimiento con tiempo estipulado en su contrato laboral para tareas extraúlicas. El desempeño de los alumnos mejora con docentes que pasan de una situación de “en tránsito” permanente a lograr una pertenencia institucional, a comprometerse con la mejora de los aprendizajes, a participar en la elaboración del proyecto educativo, en investigaciones educativas y didácticas “que le permitan analizar la complejidad de la construcción del conocimiento por parte de los alumnos” (Katzkowicz, 2005), planificar junto a colegas y el equipo directivo, preparar actividades de aprendizaje entre otras.

En el ámbito del Ministerio de Educación dos documentos, se han ocupado del régimen laboral de los docentes de secundaria. Uno (Mejer, 2000) aborda las implicancias de la modificación del régimen laboral/remunerativo de horas cátedra a cargos desde la mirada financiera. Destaca que si bien el costo salarial de un servicio remunerado por cargos será siempre más alto que uno remunerado por horas cátedra, este mayor costo será directo o inversamente proporcional a las magnitudes de las siguientes variables: cantidad de cargos, utilización de un modelo remunerativo mixto, nivel de especialización, tamaño de los cargos y variación entre cargos, estructura normativa vigente y suplencias.

El otro estudio (Dirié y Hirschberg, 2009) analiza la concentración/dispersión horaria del plantel de profesores en los establecimientos estatales que imparten nivel secundario en nuestro país sobre la base del censo docente de 2004 y el Relevamiento Anual del mismo año. Los resultados indican que la gran mayoría de las escuelas tiene escasa concentración horaria, tanto en el ámbito urbano como en el rural, y que en las escuelas de mayor tamaño y en las que existe un modelo institucional con secundario completo la concentración horaria es relativamente mayor.

En el plano internacional, la conformación de cargos docentes que incluyan horas de trabajo extraúlicas ha avanzado a paso firme. Aún cuando persisten países donde esta discusión ha quedado relegada, un gran conjunto ha implementado cambios normativos a favor de estas políticas. En un estudio comparado sobre la regulación del trabajo docente en Argentina, Uruguay, Chile y Brasil, Perez Zorrilla (2016) resalta que mientras en los dos primeros países las normativas no especifican ni remuneran las tareas extraúlicas, en los otros dos, existen regulaciones de la jornada laboral docente que incluye las actividades extra-clase.

En Brasil, la *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional* del año 1996 establece entre las funciones de los docentes participar en la elaboración de la propuesta pedagógica de los centros de enseñanza, establecer estrategias de recuperación para aquellos alumnos que presenten un menor rendimiento, planear y evaluar

las clases, desarrollarse profesionalmente y colaborar con la articulación entre la escuela, la familia y la comunidad. Esta norma reconoció las tareas extraáulicas pero no determinó proporción de tareas dentro y fuera del aula, ni tampoco las condiciones de remuneración. Sin embargo, en el 2008 la ley de piso salarial estableció por primera vez el pago de la jornada docente en su totalidad, incluyendo las horas extra aula.

En Chile, por su parte, se establece que el docente desempeña actividades de aula como “actividades curriculares no lectivas” y que al considerarse obligatorias y necesarias, son incluidas en su jornada laboral. Con el transcurso de los años incluso se han realizado esfuerzos para aumentar la proporción de horas no lectivas pagas.

En el anexo 1 se encuentra una sistematización de las características, en relación al acceso al cargo docente y el tiempo de trabajo docente, de los países iberoamericanos. Allí se puede ver que varios países adoptaron una modalidad de contratación con concentración horaria y el reconocimiento salarial de tareas extra clase (Cuba, España, Colombia y Nicaragua) .

A su vez, un estudio sobre la profesión docente en Europa muestra que en la gran mayoría de los países el tiempo de trabajo de los profesores es de 39 horas semanales aunque frente a alumnos no superan las 26 hs semanales. En 16 países se establece en el contrato laboral el tiempo que deben estar obligatoriamente en el centro educativo y el tiempo frente a alumnos (Comisión Europea, 2015).

Existe una gran diversidad en torno a los criterios utilizados para definir la carga de horas extraclase en el contrato del docente. En algunos países la distribución de horas lectivas y extraclase depende del establecimiento educativo (Austria, Bélgica, Alemania). En Bélgica, por ejemplo, cada centro fija sus requisitos en el marco de mínimos y máximos establecidos a nivel central. En Alemania, en cambio, varía según el *Land* (provincias) y la escuela. En otros, el tiempo lectivo y de disponibilidad en la escuela cambia según la asignatura (Bulgaria, Croacia, Eslovenia, Finlandia, Montenegro, Francia). En Finlandia la carga de trabajo extra-clase incluye la intervención en los consejos de clase y la participación en grupos de trabajo disciplinares e interdisciplinares. En Francia depende, además, del estado del docente. En Hungría, la distribución frente a alumnos y la carga horaria disponible en la escuela depende de la duración de las lecciones y de la posición del docente. En Grecia, oscila según los años de experiencia del maestro.

En promedio, las horas frente alumnos constituyen el 44% del tiempo total de trabajo de un profesor, aunque en algunos países este porcentaje aumenta considerablemente: el 77% en Grecia, 64% en el Reino Unido (Escocia), y el 60% en Serbia (Comisión Europea, 2015).

Por último, respecto al acceso, una investigación reciente de Florencia Mezzadra y Cecilia Veleza (2014) señala que si bien en Latinoamérica predominó el ingreso a la docencia a través de concursos de antecedentes centralizados independientemente de las necesidades de la escuela y su contexto, es los úl-

timos años algunos países han incorporado nuevos procesos: entrevistas personales, clases demostrativas, período de prueba, etc. En este sentido, sugieren, en acuerdo con los sindicatos, plantear concursos que podrían incluir una instancia centralizada que evalúe ciertos conocimientos y otra descentralizada (regional, distrital o institucional) que evalúe competencias y actitudes.

## Antecedentes jurisdiccionales

Plantear un nuevo formato de organización de la educación secundaria incluye abordar aspectos de la organización docente, como lo plantea la Ley de Educación Nacional Nro. 26.206. En su artículo 32 inciso d), dicha ley establece la necesidad de “La discusión en convenciones colectivas de trabajo de mecanismos de concentración de horas cátedra o cargos de los/as profesores/as, con el objeto de constituir equipos docentes más estables en cada institución”.

En nuestro país, la implementación de estrategias de concentración horaria ha sido variada, con escasas experiencias de alcance nacional, y una heterogeneidad de experiencias jurisdiccionales. El cuadro a continuación presenta un resumen de estas experiencias.

**Cuadro 1 - Resumen de antecedentes nacionales y jurisdiccionales**

Jurisdicción	Normativa sobre concentración horaria	Resumen
Nación	Proyecto XII: LEY PEN 18.614/1970: Régimen Laboral de Profesores de Tiempo Completo o Tiempo Parcial designados por cargos docentes. LEY PEN 19.514/1972 y modificatorias	<ul style="list-style-type: none"> <li>Introduce la figura de profesor por cargo, diferenciado 4 tipos: Profesor de tiempo completo (25 horas reloj semanales), y Profesor de tiempo parcial con: 20 hs, 12.30 hs y 6.15 hs reloj semanales.</li> <li>Fija que los docentes además de las actividades frente a alumnos suman "tareas extraclase" que comprenden la planificación, asistencia a los alumnos, relación con las familias y la comunidad y actualización docente.</li> <li>Regula que las actividades extraclase comprenderán entre el 25 y el 30% del total de obligaciones horarias del profesor</li> <li>Se incorpora a la POF el cargo de asesor pedagógico.</li> <li>Desde el punto de vista del alcance de la implementación se planteó como "un ensayo" que abarcaría al 2% de las escuelas secundarias nacionales estatales y privadas (incluidas escuelas técnicas). Finalmente logró un alcance mayor, con un 10% de instituciones educativas bajo este Proyecto.</li> <li>Posteriormente se introdujeron algunos cambios a la propuesta: Se aumentó la carga horaria de los cargos y se incorporaron nuevos cargos: un psicopedagogo, ayudante del departamento de orientación y un auxiliar docente</li> </ul>
CABA	Ley 2905 de 2008: "Régimen de profesores por cargo".	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establece cuatro categoría de cargos parciales que van de 12 a 30 horas. Establece un máximo de 30% de las horas para destinarla a las actividades extra dictado de clases. Se admiten horas cátedras en casos específicos.</li> <li>El ingreso a la docencia es por cargo de tiempo parcial. Las vacancias por jubilaciones, cese de funciones, etc. se van cubriendo por agrupamiento de horas en cargo totales y parciales. Los cargos de horas cátedras frente a alumnos y horas extraclase son indivisibles. Establece otras disposiciones sobre traslados y permutas y cuestiones sobre las plantas orgánicas funcionales y la organización institucional.</li> </ul>
Córdoba	Ley 9822 (2010). Regula el máximo de horas cátedra que podrá desempeñar un docente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ingreso a la docencia con derecho a acrecentamiento de horas. Orden de las vacancias siguiendo el orden de: Reubicación de docentes en disponibilidad, concentración de tareas, acrecentamiento, traslados, cambios de cátedras, reincorporación e ingreso a la docencia.</li> </ul>
Corrientes	Decreto N° 1282/05 y 1811/07 En el año 2008 comenzó a implementarse una prueba piloto en la provincia, en 16 escuelas. (decreto no disponible)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proyecto de reforma pedagógica y de organización en la designación de profesores secundarios.</li> <li>Aplicación experimental en 16 escuelas secundarias con docentes de tiempo completo o parcial y pago de horas institucionales.</li> </ul>
Mendoza	Resolución N° 9507 Concurso para concentración de tareas docentes. Concentración de tareas docentes por acrecentamiento y/o traslado de horas cátedras semanales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Concurso para concentración de tareas docentes por acrecentamiento y/o traslado de horas semanales</li> <li>Se establecen un máximo de horas en función de la antigüedad para el incremento y la concentración de horas.</li> </ul>
Río Negro	Resolución 4404/16 "proceso de Concentración / Acrecentamiento de cargos en el Ciclo Básico y Ciclo Orientado de los Establecimientos Diurnos Comunes Estatales de la Provincia"	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se establece en la nueva ley provincial los ejes de organización de la educación secundaria que contempla "la Organización del trabajo docente por cargo con horas laborales destinadas al trabajo áulico y a otras tareas inherentes a su función"</li> <li>La nueva escuela secundaria que comenzó a implementarse en el año en curso propone en materia de cambios en el sistema de contratación de los docentes, el pasaje de horas cátedra a cargos. Se estipulan tres tipos de cargos: 25, 16 y 9 horas reloj. Las tareas que se asignan a los cargos docentes son trabajo áulico en espacios de formación disciplinar, multidisciplinar e interdisciplinar, tutorías y acompañamiento a las trayectorias y otras tareas inherentes a la implementación del PEI.</li> </ul>
Tucumán	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resolución 146/5 del año 2011: Propuesta de nuevos formatos de organización pedagógica curricular y nuevos modelos institucionales. Designación de profesores por cargo. Escuelas secundarias de creación.</li> <li>Resolución 413/5: ampliación de la cobertura de la Res. 146/5 a 25 escuelas más de la provincia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se implementa en 25 escuelas un nuevo modelo institucional. Los profesores son designados por cargos indivisibles conformados por horas frente a alumnos y horas de Tutoría /E.D.I. (horas institucionales). Los equipos docentes trabajarán con un mismo grupo de alumnos (perteneciente al Ciclo Básico y/u Orientado) por lo menos durante tres ciclos lectivos consecutivos.</li> <li>Por un Instrumento legal Resolución Ministerial 423/5 del año 2014 amplía los docentes por cargos a 25 establecimientos educativos ya existentes.</li> </ul>

## Cuadro 2 - Sistematización

Jurisdicción	Normativa	Concentración horaria	Nuevos cargos de la POF	Espacio curricular	Tipos de tareas extra aúlicas	Porcentaje de horas extraclase / horas cátedra	Alcance de la propuesta
<b>Nación</b>	LEY PEN 19.514/1972 y modificatorias	Profesor de tiempo completo: 36 unidades horarias semanales. Profesor de tiempo parcial: 24, 18 y 12 unidades horarias semanales.	Asesor pedagógico. Psicopedagogo Ayudante del departamento de orientación Auxiliar docente	Disciplinar	*planificación *asistencia a los alumnos *relación con las familias y la comunidad *actualización docente.	Las actividades extraclase comprenderán el 25 y el 30% del total de obligaciones horarias del profesor	10% de las instituciones educativas nacionales (del sector estatal y privadas)
<b>CABA</b>	Ley 2905/08	Cargo de tiempo completo 36 horas semanales Cargos de tiempo parcial 30, 24, 18 y 12 horas semanales	Departamento de Orientación de cada establecimiento: Asesor pedagógico y otros profesionales de la educación y de la salud.	Disciplinar	Actividades institucionales extra clase que complementen las acciones aúlicas, para promover, mejorar y optimizar la formación integral de los alumnos.	Las horas extraclase asignadas no podrán superar el 50% de las horas cátedra que componen el cargo, ni podrán ser inferiores al 30% de las mismas.	Implementándose de manera creciente.
<b>Córdoba</b>	Ley 9822/10	Acrecentamiento de horas con priorización de concentración de tareas.					
<b>Corrientes</b>	Decreto N° 1282/05 y 1811/07 (decreto no disponible)	docentes de tiempo completo o parcial	Sin información	Sin información	Horas institucionales remuneradas	Sin información	16 escuelas secundarias de la provincia.
<b>Mendoza</b>	Resolución N° 9507 de 2012	Acrecentamiento de horas con priorización de concentración de tareas por Concurso.					
<b>Río Negro</b>	Resolución 4404/16	Cargo de tiempo completo 25 horas semanales (dedicación máxima compatible) Cargos de tiempo parcial 16 y 9 horas semanales	No	disciplinar, multidisciplinar e interdisciplinar	*Coordinación de Ciclo *Tutorías *Acompañamiento a las trayectorias *Acompañamiento a los estudiantes en lineamientos de inclusión *Otras tareas inherentes a la implementación del Proyecto Educativo Institucional	Sin información	Casi la totalidad de las escuelas secundarias (Escuelas Diurnas Comunes, Bachilleratos Orientados y Bachillerates en Arte.
<b>Tucumán</b>	*Resolución 146/5 del año 2011 y Resolución 413/5.	Profesores designados por cargo	Sin información	Sin información	horas de Tutoría /E. D. I. (horas institucionales).	Sin información	25 escuelas secundarias

En Córdoba y Mendoza no corresponde porque no se trata de designación por cargo sino de concentración horaria.

Las experiencias sistematizadas resultan bastante disímiles entre sí, por el nivel de alcance y los objetivos que se proponen. Sin embargo, existen algunos aspectos de análisis que permiten clasificarlas.

En primer lugar, están aquellas provincias que cuentan con normativa que busca favorecer la concentración de tareas en un mismo establecimiento cuando un docente acrecienta horas, como son los casos de Mendoza, Córdoba y la experiencia a nivel nacional. En segundo lugar, Tucumán y Corrientes han implementado experiencias piloto en un número limitado de escuelas con designación de profesores por cargo y horas institucionales para trabajo colectivo. Luego está el caso de la Ciudad de Buenos Aires que aprobó un Régimen de Profesor por Cargo, mediante el establecimiento de categorías de cargos y regulación de actividades áulicas y extra-clases. Este régimen se está implementando de manera gradual desde el 2008.

Por último, es importante destacar el caso de Río Negro, donde se priorizó la creación de cargos docentes para todo nivel en el marco de una reforma mucho más amplia de toda la escuela secundaria que busca superar la fragmentación disciplinar promoviendo un trabajo inter y multidisciplinario.

## Orientaciones para nuevas organizaciones del trabajo docente en la Secundaria Federal 2030

El sistema educativo cuenta con experiencias de concentración horaria y conformación de cargos docentes en escuelas secundarias como aquellas presentadas en la sección anterior. Sin embargo, desde la implementación de Proyecto XIII en las décadas de 1970 y 1980, no se han llevado a cabo esfuerzos a nivel nacional para impulsar políticas de esta índole. Retomando los avances observados a nivel jurisdiccional, y en respeto del carácter federal del sistema educativo argentino, es objetivo de este documento impulsar la implementación de políticas, en acuerdo federal, tendientes a consolidar el trabajo del docente secundario en cargos escolares, concentrando horas de trabajo e incluyendo horas extra-clase.

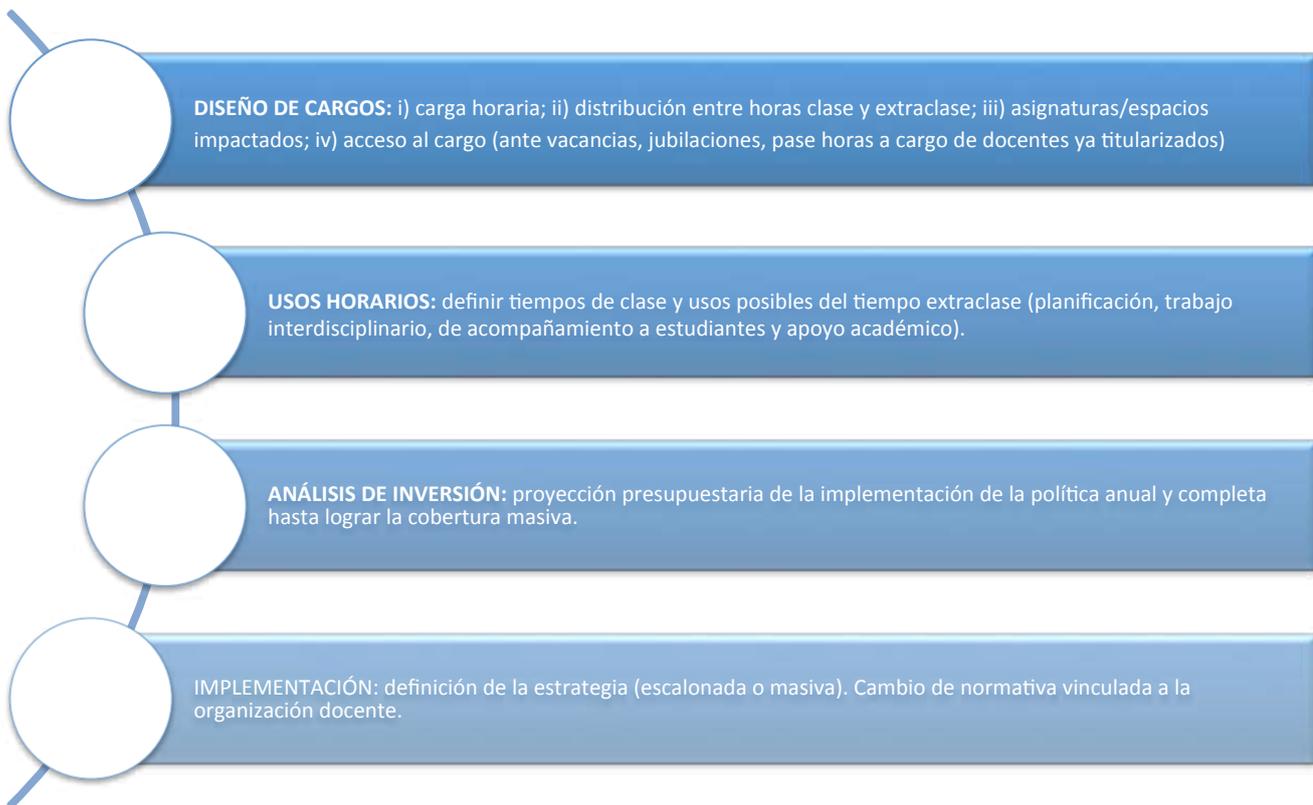
Los apremiantes datos de trayectorias escolares junto con los resultados de las evaluaciones de aprendizaje hacen imperativo lograr un acuerdo para lograr modificaciones sustanciales en el corto y mediano plano, logrando modificaciones de amplio alcance entre el **período 2017-2021**.

La diversidad propia de cada provincia y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires significa que la planificación e implementación de esta política deberá respetar los tiempos y contextos locales, sin por eso dejar de avanzar hacia el objetivo conjunto. La implementación de una política de cargos docentes puede **desarrollarse de manera masiva o escalonada**, alcanzando a todo el universo de escuelas secundarias en simultáneo o ampliando año tras año la cantidad de instituciones abarcadas.

A su vez, cada jurisdicción deberá **diseñar los cargos a conformar** (tanto para cargos de tiempo completo como para aquellos de tiempo parcial-, la **cantidad de horas de clase y extra-clase** incluidos en cada uno, la **modalidad de acceso** a los mismos, y la **distribución de cargos** según disciplinas y/o áreas de conocimiento).

Por otro lado, es de fundamental importancia definir el uso de las horas dentro de los cargos conformados, **previendo tiempos específicos para trabajo frente a clase, de planificación, de trabajo interdisciplinario en pareja pedagógica, de acompañamiento a las trayectorias educativas y apoyo académico**. En estos aspectos, una de las principales enseñanzas de las experiencias implementadas indica que el tamaño y la conformación de los cargos debe ser ideado en armonía con la estructura curricular, atendiendo a las diferentes cargas horarias disciplinares, y a la necesidad del trabajo interdisciplinario.

Por último, en función de las definiciones tomadas, se deberá **realizar una proyección de la inversión necesaria** para solventar la nueva estructura de contratación docente, contrastándola con los recursos disponibles y planificando la evolución de recursos presupuestarios en función del tipo de estrategia de implementación elegida (escalonada o masiva).



# Aspectos a considerar en el plan de trabajo

La realización de una política de amplio impacto requiere de una rigurosa planificación que tenga en cuenta los siguientes puntos:

## Diagnóstico

Es importante realizar previo a la construcción de distintos escenarios de organización docente, un análisis exhaustivo del trabajo docente en la jurisdicción, incluyendo cantidad y distribución de docentes en el nivel, por escuela, asignatura, situación de revista, antigüedad, entre otras variables. Es clave también analizar el nivel de dispersión actual de los docentes, es decir en la cantidad de escuelas en las que se desempeñan y el promedio de horas cátedra que poseen. Por último, es preciso realizar un estudio presupuestario profundo sobre el costo laboral del nivel secundario para luego contrastarlo con el costo de la política.

## Construcción

Previo a la implementación, el Ministerio de Educación jurisdiccional, como impulsor local de la política, debe generar mecanismos para la construcción de consensos en torno a las características de la política a implementar. La propuesta oficial deberá ser conversada con los actores de la comunidad educativa, incluyendo: docentes, directivos, supervisores, gremios y actores de la sociedad civil. La construcción colaborativa de una propuesta final resulta del diálogo e intercambio, que naturalmente requiere de flexibilidad para introducir cambios a la propuesta originalmente planteada. Para alcanzar el objetivo, deberán abrirse canales institucionales para el intercambio de aportes y respuestas, generar instancias de diálogo presencial a través de jornadas o encuentros de trabajo, y disponer de una comunicación clara y transparente sobre los plazos y procesos de consulta.

## Definición de estructura de cargos

La definición de la estructura de cargos docentes que puedan ser conformados, cómo también los mecanismos para el acceso a dichos cargos, es un aspecto de fundamental importancia. Uno de los principales aprendizajes adquiridos de las experiencias implementadas es que la estructura de cargos debe contemplar tanto cargos de Tiempo Completo, como alternativas de cargos de Tiempo Parcial. Para cada cargo, debe especificarse la cantidad, o el rango, de horas que deben ser dedicadas a la instrucción áulica y al trabajo extra-clase. A su vez, sin imponer condiciones restrictivas, es necesario pautar el uso al que se deben destinar las horas de trabajo que no sean destinadas al dictado de clase.

## Análisis normativo

En simultáneo al proceso de consulta, se deberán evaluar los cambios normativos necesarios para la implementación de lo que será la política final. Se deberá llevar a cabo un análisis exhaustivo de la normativa vigente, y diseñar los cambios necesarios a introducirse para el marco legal de la política. Dada la complejidad del sistema educativo, cualquier modificación normativa requiere de un trabajo interdisciplinario de los equipos técnicos ministeriales, con la

colaboración de los equipos pedagógicos, legales y administrativos. La norma final reflejará los acuerdos logrados durante el proceso de consulta, y deberá ser complementada posteriormente con disposiciones reglamentarias para su efectiva implementación.

El marco legal de la política deberá incluir:

- Características de los cargos a constituir.
- Especificaciones sobre el uso de las horas de los cargos.
- Reglas y procesos para el acceso al cargo.
- Definición de tiempos y responsables de implementación.
- Estrategias de monitoreo y evaluación

### **Análisis presupuestario**

La factibilidad de la política se verá influenciada por el requerimiento de inversión y la disponibilidad de recursos, por lo tanto, es necesario contar con una proyección detallada de las necesidades presupuestarias. Los tiempos de implementación a su vez impactan sobre la inversión necesaria. Si bien en ambos casos se aumentarán las horas de trabajo docente, una implementación simultánea permite ordenar la distribución de recursos docentes, sin incurrir en costos de transición, por otro lado, una implementación escalonada permite una graduación del incremento de la inversión, pero potencialmente acarrea mayores costos de transición.

### **Estrategias de monitoreo y evaluación**

En la etapa de planificación, el equipo debe diseñar mecanismos para monitorear y evaluar el proceso de implementación de la política. En particular, es imperioso analizar si las horas extraclase están siendo utilizadas para las finalidades propuestas, ya que éste es el aspecto con potencial para generar impacto en la vida institucional de la escuela secundaria. Monitorear que la implementación responda a las intencionalidades de la política es fundamental para ajustar desvíos posibles y garantizar que se cumplan los objetivos esperados.

### **Metas y plan de acción**

Contemplando los puntos mencionados anteriormente, es necesario diseñar un plan de acción que incluya pasos a seguir con metas específicas ordenadas temporalmente. Dicho diseño debe incluir tiempos de consulta, horizontes realistas de trabajo, responsabilidades claras para cada equipo involucrados y objetivos concretos a cumplir. La implementación efectiva requiere de una planificación cuidadosa que permita coordinar y articular el trabajo de los equipos técnicos ministeriales, y comunicar las etapas del proyecto con claridad a la comunidad educativa.

# Bibliografía

- COMISIÓN EUROPEA/EACEA/EURYDICE. *La profesión docente en Europa: Prácticas, percepciones y políticas Informe de Eurydice*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, 2015
- DIRIÉ, CRISTINA Y HIRSCHBERG, *Concentración / Dispersión Horaria de los Profesores en las Escuelas Secundarias Estatales del País, Área de Investigación, DINIECE*, Ministerio de Educación, Buenos Aires, agosto del 2009
- KATZKOWICZ, RAQUEL, *Formación docente para una educación secundaria de calidad para todos*, Revista *PRELAC*, Santiago de Chile, UNESCO, julio 2005.
- MEJER, FEDERICO, “Transformación del Modelo Laboral/Remunerativo de Horas cátedra a Cargos. Análisis incidencia sobre los costos”, Ministerio de Educación, Buenos Aires, 2000.
- MEZZADRA, FLORENCIA Y VELEDA, CECILIA, *Apostar a la docencia. Desafíos y posibilidades para la política educativa argentina*, Buenos Aires, CIPPEC, 2014.
- Oei: “Organización y Estructura de la formación Docente en Iberoamérica”
- PEREZ ZORRILLA, JULIA, “La regulación de la jornada docente en perspectiva comparada: los casos de Argentina, Brasil, Chile y Uruguay”, Revista *Propuesta Educativa* Número 45 - Año 25 - Jun. 2016 - Vol1 - Págs. 10 a 20, Buenos Aires, 2016.
- TERIGI, FLAVIA, “Los cambios en el formato de la escuela secundaria argentina: por qué son necesarios, por qué son tan difíciles”, Revista *Propuesta Educativa*, N° 29, Buenos Aires, FLACSO, 2008.

# Anexo I

País	Acceso a la profesión	Tiempo del trabajo docente
Bolivia	<p>La normativa expresa que para el acceso a la docencia es necesario poseer el título otorgado o revalidado por el Estado. Los interinos acceden al escalafón mediante pruebas de idoneidad y cinco años de servicio. Para ser maestro titular se debe pasar un examen de capacidad teórica de acuerdo con un programa especial, cuya primera reprobación conduce a la postergación del acceso, y la segunda a la inhabilitación.</p>	<p>No se especifica el tiempo de los docentes de nivel secundario.</p>
Brasil	<p>Tres formas para acceder a un cargo docente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Por concurso de pruebas y títulos.</li> <li>Por indicación de la autoridad administrativa correspondiente, mediante una habilitación personal para el ejercicio de la función.</li> <li>La combinación de "a" y "b".</li> </ol>	<p>Su normativa depende de cada sistema de enseñanza responsable de la contratación: federal, estatal, municipal o privada.</p>
Chile	<p>En el sector municipal, el ingreso se hace por contrato o por titularidad. Son titulares quienes realizan un concurso de antecedentes. Los contratados realizan labores transitorias, experimentales, optativas o de reemplazo. Los concursos públicos, regulados por el Estatuto de los Profesionales, son de carácter nacional pero se convocan por las municipalidades. Son resueltos por comisiones en las que participan representantes de la administración, de los directores de centros y de los profesores, cuando corresponde. El ingreso a la docencia varía para el sector privado. En estos casos se regula mediante un contrato, sin necesidad de que se efectúe un concurso.</p>	<p>La jornada de trabajo de los profesionales de la educación está fijada en horas semanales. En el sector municipal y privado subvencionado, un mismo trabajador no puede superar las 44 horas semanales. En el sector privado no subvencionado rigen supletoriamente las normas del Código del Trabajo, que limita a 48 horas semanales la labor que puede realizar un mismo trabajador.</p>
Colombia	<p>Según el artículo 105 de la Ley General de Educación, "la vinculación de personal docente, directivo y administrativo al servicio público educativo estatal, sólo podrá efectuarse mediante nombramiento hecho por decreto y dentro de la planta de personal aprobada por la respectiva entidad territorial". De acuerdo con dicho artículo, sólo podrán ser nombrados educadores o funcionarios administrativos de la educación estatal quienes, previo concurso y dentro de la planta de personal, hayan sido seleccionados y acrediten los requisitos legales. Los concursos para nombramientos de nuevos docentes son convocados por los departamentos o distritos. El Ministerio de Educación Nacional, por intermedio del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES), es quien establece el sistema de celebrar los concursos.</p>	<p>Los docentes se dividen en docentes de tiempo completo y docentes de hora cátedra. Los primeros se dedican exclusivamente a las labores específicas de administración, al cumplimiento del calendario y al desarrollo del currículo escolar, a la atención y preparación académica, a la investigación de asuntos pedagógicos y a las labores de orientación, disciplina y formación de alumnos. Los directivos y los docentes de tiempo completo deben permanecer en la institución durante toda la jornada de trabajo (Artículo 30, Decreto 179/82). Por su parte, la Ley prohíbe el desempeño simultáneo de más de un empleo público a los docentes de tiempo completo (Decreto 1713/60; Decreto 1042/78, Artículo 32, y Constitución Nacional). Los docentes de horas cátedra son los profesionales que dictan clases con el fin de suplir la carga académica que no puede ser asumida por el personal docente de tiempo completo. Para poder dictar la hora cátedra se requiere que estos profesionales no estén vinculados a la administración en ninguna jornada o nivel educativo como profesores de tiempo completo.</p>

País	Acceso a la profesión	Tiempo del trabajo docente
Costa Rica	<p>La selección del personal docente y su reclutamiento las realiza el Departamento de Selección Docente de la Dirección General del Servicio Civil y el Departamento de Personal del Ministerio de Educación Pública. La persona interesada en trabajar en la educación pública presenta la “oferta de servicios” en los formularios que suministra el citado Departamento. En ella el oferente declara bajo juramento la veracidad de los datos que suministra, hace constar que no tiene impedimentos para ejercer el puesto solicitado y que no ejerce otro trabajo.</p>	<p>En el III ciclo EGB y en la educación diversificada el docente puede tener un máximo de 48 lecciones semanales, de las cuales 32 podrán ser en propiedad; también éstas podrán ser distribuidas de acuerdo con el plan de estudios, con lecciones propias de la especialidad y con las lecciones “optativas”, sin que ello signifique disminución de las lecciones en propiedad.</p>
Cuba	<p>Se garantiza la ubicación laboral de todos los egresados de los centros de formación pedagógica, que se realiza territorialmente atendiendo a sus características y necesidades. Existe una Ley de Servicio Social que establece que todo graduado universitario debe cumplir tres años en la ubicación que se le dé al concluir sus estudios. Contar con reservas de maestros permite la liberación a tiempo completo de otros docentes en servicio para su superación o formación académica de postgrado, sin afectar a sus plazas, a sus salarios o a sus períodos vacacionales.</p>	<p>Todos los trabajadores de la Educación laboran jornadas completas en un mismo centro docente, lo que les permite dedicarse íntegramente a las diferentes tareas educativas con sus alumnos. El horario laboral de los maestros y profesores está estructurado a partir del cumplimiento de un promedio de 190,6 horas mensuales de trabajo. En la actualidad, los profesores de la educación media trabajan entre 12 y 20 horas de docencia directa por semana, variando el número de grupos que atienden en consonancia con la frecuencia semanal de la asignatura que imparten. Sin embargo, nuevos conceptos se abren paso en el nivel de secundaria básica, donde cada profesor se ocupa integralmente de un grupo de 15 alumnos con los que permanece la mayor parte del horario escolar, no sólo en la dirección de las actividades docentes sino también en las extradocentes y extraescolares, transitando con ellos desde el 7º hasta el 9º grados, aplicando diferentes variantes organizativas según las características de las escuelas. En el nivel preuniversitario se amplía el concepto de profesores por áreas de conocimiento, lo que determinará una tendencia de disminución del número de profesores por grupo de estudiantes y del número de estudiantes por profesor, al abarcar éste la dirección de dos o tres asignaturas de un área de conocimiento.</p>
Ecuador	<p>La contratación del personal docente y no docente la realiza el Ministerio de Educación y Cultura a través de la Dirección Nacional Administrativa y de las Direcciones Provinciales de Educación, de conformidad con las disposiciones de la Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Nacional y su Reglamento General. Todos los docentes que ingresan al sistema educativo deben comenzar trabajando en la zona rural.</p>	<p>El profesor de nivel medio trabaja un promedio de 24 horas semanales, de acuerdo con el horario de clases.</p>
El Salvador	<p>Inscripción en el Registro Escalafonal. Además, podrán aspirar a una plaza vacante presentando al Presidente del Consejo Directivo Escolar la solicitud. El Tribunal Calificador realizará la selección en función de ciertos criterios.</p>	<p>Sin datos</p>

País	Acceso a la profesión	Tiempo del trabajo docente
España	<p>Para el profesorado del sector público, el sistema general de acceso a un puesto de trabajo es la superación del concurso-oposición establecido para el cuerpo de funcionarios docentes en el que se desea ingresar. No obstante, existe la posibilidad de ejercer la docencia en el sector público a través de un nombramiento como funcionario interino. El proceso selectivo se lleva a cabo en dos fases: En la de oposición, se valoran los conocimientos sobre los contenidos curriculares que deberán impartir los candidatos seleccionados, así como su dominio de los recursos didácticos y pedagógicos. En la de concurso, se toman en consideración los méritos de los candidatos, entre los que figuran la formación académica y la experiencia previa.</p>	<p>En educación secundaria, el horario de obligada permanencia en el centro para los profesores es también de 30 horas semanales, si bien en este nivel las actividades lectivas ocupan 18 horas a la semana (en determinados casos pueden incrementarse hasta 21 para facilitar la acomodación de horarios). El horario complementario y el de no obligada permanencia en el centro se destina a actividades similares a las descritas para infantil y primaria.</p>
Guatemala	<p>El reclutamiento del personal se realiza por medio de comisiones locales integradas por padres, maestros y autoridades municipales, quienes presentan candidatos a la Dirección de Personal del Ministerio. La selección y el nombramiento se realizan a nivel central.</p>	<p>La carga de trabajo de los docentes en el sector público es de cinco horas diarias durante diez meses (de enero a octubre); esto les permite trabajar en el sector privado, generalmente en docencia, durante la otra jornada. No hay ninguna prohibición legal para que los docentes trabajen dos o tres jornadas.</p>
Honduras	<p>Al docente que presente los documentos requeridos y que haya aprobado el concurso con la nota más alta se le adjudica una plaza vacante, y, una vez contratado, se le extiende un acuerdo firmado por la autoridad competente de la Secretaría de Educación, que le garantiza permanecer en su puesto de trabajo hasta que el (la) docente se retire voluntariamente, hasta que cometa una falta grave especificada en el Estatuto del docente o hasta que se jubile.</p>	<p>Los profesores de educación media a tiempo completo o profesores de planta podrán impartir hasta 36 horas de clase semanales.</p>
México	<p>No se especifica la modalidad de acceso de los docentes de nivel secundario.</p>	<p>En la secundaria depende de la plaza que se ocupe, que puede ser, según la categoría, de 12, 16, 19, 22 ó 30 horas a la semana.</p>
Nicaragua	<p>Se hace la solicitud a los consejos escolares de los centros educativos donde hay plazas vacantes, y éstos presentan sus candidatos a las delegaciones municipales o departamentales. En los últimos años las escuelas normales trabajan en coordinación con las delegaciones municipales y departamentales y con los consejos escolares para dar ubicación a sus egresados en la medida que sea posible.</p>	<p>En secundaria, un maestro que está integrado en una plaza de 30 horas semanales tiene que trabajar 30 en el aula y 10 en la planificación y autopreparación. Al maestro de escuela normal se le pagan 25 horas-aula y 15 horas de planificación y autopreparación. La hora-aula es de 45 minutos.</p>
Paraguay	<p>Para acceder al cargo de docente de primaria y a las cátedras de secundaria, los docentes son propuestos de forma directa por el responsable del programa respectivo. Se tendrá en cuenta que el postulante posea el perfil requerido para ocupar el cargo.</p>	<p>Los de nivel medio y de formación docente lo hacen de media jornada y de horas-cátedra.</p>



País	Acceso a la profesión	Tiempo del trabajo docente
Perú	<p>el ingreso a la carrera pública se efectúa por nombramiento en el nivel magisterial y en el área de docencia en las zonas rurales o urbanas de menor desarrollo relativo de la región de origen o de estudios del profesor. Para alcanzar el nombramiento los profesionales de la educación son evaluados según su especialidad, residencia y procedencia, antigüedad en la obtención del título profesional y una prueba de aptitud docente. La contratación del personal docente se efectúa previa evaluación de su formación profesional, de la antigüedad del título pedagógico, de la experiencia docente, y de la capacitación y actualización profesional.</p> <p>El acceso a la profesión en la enseñanza pública para la educación infantil y la enseñanza básica y secundaria se hace por concurso nacional.</p> <p>Se asigna puntuación por los siguientes criterios: preparación académica, experiencia en el sistema docente, índice académico general, lugar de residencia; estatus de veterano y por estar incapacitado sin impedimentos para trabajar (conforme a la Ley de Igualdad de Oportunidades de Empleo para Personas con Impedimento).</p> <p>El ingreso efectivo a los cargos de profesor de educación secundaria y de profesor o maestro técnico de educación técnico-profesional, se efectúa mediante concurso de oposición libre entre los aspirantes que no poseen título habilitante, siempre que no estén dispuestos a concursar los egresados de los respectivos centros de formación docente.</p>	-Sin datos
Portugal		-Sin datos
Puerto Rico		-Sin datos
Uruguay		Sin datos
Venezuela	<p>El Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente establece que el ingreso al servicio de la docencia se hará mediante:</p> <p>Concurso de méritos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· para el ingreso a la carrera docente</li> <li>· para el ingreso a la jerarquía de docente coordinador</li> </ul> <p>Concurso de méritos y oposición</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· para la promoción de los profesionales de la docencia a la dedicación integral nocturna y al tiempo completo.</li> <li>· para el ingreso a la jerarquía de docente directivo y de supervisión.</li> </ul>	<p>La hora docente tiene una duración mínima de 45 minutos, y comprende el trabajo de aula así como su dirección, coordinación, planificación, administración, investigación, experimentación y evaluación.</p>