COMUNIDAD VOLUNTARIA Y EDUCACIÓN PRIVADA: TENDENCIAS EN EL SENO DEL JUDAÍSMO ARGENTINO ENTRE 1990 Y 1995

Yossi (Jorge) Goldstein

Introducción

A partir de la Segunda Guerra Mundial, el judaísmo argentino adoptó una visión intermedia entre el concepto de tfuzá (comunidad judía libre) orientada hacia una centralidad circunstancial de Israel, y el de golá (diáspora o exilio), que padece de problemas existenciales graves y ve su futuro a través de un prisma pesimista, por lo cual se orienta hacia la centralidad esencial de Israel. A medida que el trauma del Holocausto y los miedos ante la amenaza de gobiernos dictatoriales fueron superándose, se afianzó el esquema de comunidad libre y, por lo tanto, se fue diluyendo la influencia del modelo sionista clásico, que negaba la diáspora. A partir de 1983, el judaísmo argentino aprendió a convivir en el marco de una democracia estable, con todo lo que ello acarrea desde el punto de vista de la centralidad de Israel y la visión de futuro. No obstante, el factor más influyente en la vida comunitaria judía durante la década de 1980 no fue el ideológico-político, sino el económico. La transformación esencial del judaísmo argentino se produjo como consecuencia de una adaptación lenta y dolorosa al nuevo modelo económico que se había impuesto en la Argentina a partir del regreso de la democracia v. en especial, durante los años de gobierno del presidente Carlos Menem.

Tal proceso de adaptación se agudizó hacia el final de la primera presidencia de Menem, en 1992-1994, y coincidió con los dos graves

Para esta diferenciación ver: G. Shimoni, "How Central is Israel?", *Moment*, vol. 16, nº 5 (octai re de 1991), pp. 24-27. G. Shimoni, "Shtei tfisot shel merkaziut Israel" (Dos concepciones de la centralidad de Israel), *Guesher*, año 34, nº 118 (otoño 1989), pp. 17-26 (en hebreo).

atentados que conmovieron los cimientos de la existencia judía en la Argentina: en marzo de 1992, contra la embajada de Israel y, en julio de 1994, contra la sede de la AMIA, la comunidad judía de Buenos Aires. Asimismo, este período se caracteriza por el cambio de rumbo en la política económica del gobierno argentino, producido a comienzos de 1992 al imponerse el plan de "convertibilidad" y el cambio de moneda (del "austral" al "peso"), destinados a frenar la inflación y a racionalizar la economía de acuerdo con un modelo neoliberal. A ello se sumó un hito más: la aprobación, en abril de 1993, de la Nueva Ley Federal de Educación (Ley 24195), que intentó promover una reforma profunda del sistema educativo.² La investigación seria y sistemática de este período es esencial para comprender los cambios acaecidos en el seno del judaísmo argentino, desde la década de 1950 hasta nuestros días. En ese contexto, es importante analizar la función que cupo al Estado de Israel, como centro reconocido de la vida judía, en dicho proceso de transformación, y discernir entre dos componentes del mismo: los diversos ministerios del gobierno israelí y los departamentos educativos de la Agencia Judía – la Organización Sionista Mundial.

En búsqueda de un diagnóstico y de un "planeamiento estratégico"

La educación judía formal en la Argentina se caracterizó históricamente por una serie de debilidades estructurales, producto de su carácter privado y voluntario. La enorme dependencia de los subsidios y las becas originados en las instituciones centrales (como la AMIA) y la imposibilidad de aumentar libremente los aranceles escolares, fueron dos de las causas constantes de la crisis que afecta a este sistema. Una de las principales víctimas permanentes de esta situación son los docentes de las escuelas judías. A comienzos de la década de 1990 irrumpió nuevamente la crisis cíclica, que produce paros docentes al iniciarse el ciclo lectivo, agravada por el congelamiento de salarios en una época de estallido inflacionario.³ En el seno de la comunidad judía comenzaron a hacerse

- 2 Para esta ley ver: Ministerio de Cultura y Educación de la Nación, Secretaría de Programación y Evaluación Educativa, Ley Federal de Educación: La Escuela en Transformación, Cuadernillo informativo, Buenos Aires, 1994; en especial, el folleto nº 1, "Conozcamos la ley".
- M. Kisilevsky, "Conflicto en leve ascenso", en: *Nueva Sión*, 16.3.90, p. 20; M. Koifman, "Reducto de nuestra continuidad", en: *Mundo Israelita*, 23.3.90, p. 3. Ver

oír voces que exhortaban a una revisión del sistema educacional judío de la Argentina, como ejercicio de reflexión colectiva que apuntara a una transformación de su estructura.⁴. En este contexto surgió la idea de que todo proceso de cambio debe ser acompañado por un planeamiento basado en la investigación. Sin embargo, todos los intentos de revalorizar la investigación social, como la creación de un banco de datos de la comunidad judía denominado *Da'at* (que contaba con el patrocinio de la Universidad Hebrea de Jerusalem) agonizaron rápidamente y fueron sacrificados en aras de la nueva racionalidad económica.⁵

En el curso de 1990, las secuelas del modelo económico global se manifestaron claramente en la política educativa de la comunidad de Buenos Aires. El 16 de octubre de ese año, la comisión directiva de la AMIA aprobó la "transferencia" del Instituto (Mijlalá) Shazar a la escuela secundaria ORT, hecho interpretado por la prensa sionista de izquierda como un "desguace del complejo educativo Ayacucho" y una demostración de que la "educación judía ya no importa". En ese hecho se detectó una tendencia a la racionalización de recursos y al desprendimiento de instituciones educativas deficitarias, que anticipaba el posterior cierre (hacia fines de 1994) de la Escuela Secundaria Rambam, la cual pertenecía a la AMIA y era considerada un instituto modelo en pedagogía y estudios judaicos. Como consecuencia de las necesidades económicas que imponía la sociedad argentina, surgió, tal como ocurriera a comienzos de la década de 1970, la idea de unificar colegios-en este caso la escuela Rambam con el nuevo secundario integral N. Gesangabandonando principios arraigados en la vida comunitaria, como la obligación de mantener un instituto de formación de maestros, o la

- también un breve resumen periodístico de este proceso en: D. Melamed, Los judíos y el menemismo, Buenos Aires, Ed. Sudamericana, 2000, pp. 102-105.
- 4 Y. Rubel, La red educacional judía en la Argentina en el período 1985-1994. Un análisis cuantitativo y estructural, Informe de avance, Buenos Aires, 1995. Ver su versión más completa: Y. Rubel, Las escuelas judías argentinas (1985-1995). Procesos de evolución y de involución, Buenos Aires, Ed. Milá-AMIA, 1998, en especial: Prólogo, pp. XIII-XXIII. El libro de Rubel fue publicado por la Editorial Milá de la AMIA gracias al aporte financiero del Fondo Pincus para la Educación Judía, perteneciente a la Agencia Judía.
- 5 Ver el reportaje a Haim Avni realizado por Orna Stoliar en: *Nueva Sión*, 30.4.90, p. 17.
- 6 M. Kisilevsky, "De cómo la educación judía ya no importa", en: *Nueva Sión*, 31.10.90, p. 14.

concepción de que la capacitación docente para la red escolar judía constituye un servicio prioritario y exclusivo de una comunidad judía organizada.

El investigador Yaacov Rubel denunció el proceso de enajenamiento de recursos educativos, al acusar en 1992 a las autoridades de la AMIA de adoptar "un criterio meramente economicista" que conducía a un retroceso histórico hacia la etapa de prestación de servicios fúnebres (Jevre Kedishe). Rubel, director del Centro de Estudios Históricos e Investigación Social (CEHIS) de la AMIA desde su creación en al año 1985 -institución que sería definitivamente cerrada en agosto de 1995argumentó que la AMIA "se mimetizó con la política menemista". debido al "avance galopante de la crisis económico-financiera". Otro producto de esta crisis fue también la creación de la Fundación Tzedaká, destinada a recaudar fondos para fines de beneficencia, como el otorgamiento de becas a alumnos de la red escolar judía. Según Rubel, la tendencia de la Kehilá (la comunidad judía) a deslindar responsabilidades con respecto a la educación judía estaba condenada al fracaso. Por sobre todo, Rubel criticaba la tendencia del liderazgo comunitario a evitar la designación de un equipo profesional ejecutivo para asesorar a los dirigentes voluntarios, lo que implicaba que no se estudiaran a fondo las causas reales de la crisis en la educación judía, como la deserción escolar. En otras palabras: ante la falta de un diagnóstico cabal, se actuaba por intuición.

Las investigaciones de Rubel en el marco del CEHIS constituyen un material esencial para comprender los procesos de transformación estructural del sistema escolar. Según los datos recabados a lo largo de la década de 1980, el caudal de alumnos de los jardines de infantes en Buenos Aires y sus alrededores se redujo en un 16,4%, la escuela primaria creció en un 7,7% y el nivel secundario creció en un 94%. De acuerdo con una encuesta realizada, el debilitamiento del nivel inicial podría atribuirse no a factores económicos sino a la calidad pedagógica del jardín y a la cercanía de la institución elegida al domicilio familiar, y fue más pronunciado en el Gran Buenos Aires que en la Capital Federal⁹. Nuevamente, la conclusión era que existía la necesidad de un diagnóstico

⁷ D. Rosemberg, "¿Adónde va la comunidad judía?", en: *Nueva Sión*, 15.5.92, pp. 16-17.

⁸ Y. Rubel, La red educacional judía de la ciudad de Buenos Aires y el conurbano en la década del ochenta. Aspectos estructurales y cuantitativos, Buenos Aires, CEHIS-AMIA, 1991, pp.1-2.

⁹ Ibíd., p. 4.

serio basado en un estudio sistemático, para poder prevenir y aportar soluciones reales a los problemas de base.

Los estudios llevados a cabo en la década de 1990 demuestran que las tendencias detectadas en el decenio anterior se agudizaron debido al impacto de la crisis económico-financiera y de los atentados contra la Embajada de Israel y el edificio de la AMIA. No obstante, no se percibe una tendencia pronunciada a la reducción en la cantidad de alumnos, si bien se nota la debilidad especial del interior del país y un leve descenso en la matriculación en los jardines de infantes. La difusión de una investigación sistemática sobre las escuelas iudías argentinas (1985-1995), publicada por Rubel en 1998, nos permite seguir la evolución del sistema escolar comunitario. Rubel, que completó su investigación después del cierre del CEHIS en 1995, analizó en forma minuciosa las tendencias cuantitativas y cualitativas del sistema, puso en tela de juicio los datos oficiales del Vaad Hajinuj (Consejo de Educación Judía) y criticó "el desencuentro entre la reflexión y la acción". 10 A modo de ejemplo: en 1992, las cifras de matriculación demuestran la estabilidad del sistema, que cuenta, según los datos oficiales del Vaad Hajinuj, con alrededor de 22.300 alumnos (4.245 en la capital y alrededores y 748 en el interior del país, en el nivel inicial; 8.000 en la capital y 1.968 en el interior, en el nivel primario; 6.442 en la capital y 874 en el interior, en el nivel secundario). 11 Los datos de Rubel son diferentes y más rigurosos: el total de alumnos en 1992 llega a 21.699 (4.235 en la capital y alrededores y 670 en el interior, en el nivel inicial; 7.957 y 1.751, respectivamente, en el nivel primario; 6.251 y 835, respectivamente, en el nivel secundario). 12 La diferencia entre los datos es de 2,7%. Por otro lado, según el informe de Aarón Blachinsky, las cifras para la capital y alrededores en 1992 son las siguientes: 4.168 en nivel inicial, 8.026 en el primario y 6.337 en el secundario, lo que suma un total de 18.531 alumnos, en lugar de los 18.691 mencionados por el ente central y los 18.443 señalados por Rubel, lo que resalta la imprecisión en la transmisión de datos por parte del ente educativo central. 13

¹⁰ Y. Rubel (1998), op. cit., p. XV.

¹¹ Informe interno del Vaad Hajinuj, AMIA, 1993.

¹² Y. Rubel (1998), op. cit., p. 383 (la capital y alrededores) y p. 430 (interior).

¹³ Estado de Israel, Ministerio de Educación y Cultura, Oficina del Distrito de Jerusalem, Informe de Inspección del sistema educativo judío en la Argentina presentado por Aarón Blachinsky, marzo-abril de 1995, p. 17 (en hebreo). Para la

Para detectar el proceso de transformación del sistema escolar se debía tomar conciencia de la importancia de la investigación y de la necesidad de diagnosticar con precisión las debilidades estructurales que aquejan al sistema educativo comunitario. En noviembre de 1992, la comisión directiva de AMIA tomó la decisión de iniciar un proyecto de planeamiento estratégico destinado a "analizar en forma sistemática la situación de la educación judía formal en sus aspectos organizativos, estructurales y económicos, que permitiera sugerir alternativas para el mejoramiento del sistema". ¹⁴ Los Fondos de la Agencia Judía – Organización Sionista Mundial (OSM) comenzaron a financiar en forma sistemática provectos educativos innovadores desde 1991, con una inversión de casi 240.000 dólares para 1991-1993. A esto se deben sumar fondos locales, que llegaron a unos 90.000 dólares para el mismo lapso. Para el período 1993-1994, los fondos externos asignaron 450.000 dólares, que se sumaron a los más de 300.000 provenientes de fondos locales, lo que equivale a una inversión total de más de 1.100,000 dólares, con un aporte de Israel de alrededor del 65%. ¹⁵ En una etapa temprana, las comisiones política y profesional que lideraban y administraban los proyectos tomaron conciencia cabal de que ningún plan innovador podría suplir la falta de un diagnóstico sistemático de la situación, como paso previo a la transformación y mejoramiento del sistema educativo.

Antes de que la comisión de planeamiento estratégico comenzara a sesionar en junio de 1993, los debates en los foros que impulsaban la implementación de proyectos (la comisión política y la comisión profesional) demuestran las dificultades estructurales que frenaban la realización de proyectos como la "Sala de profesores estudia" o el "Programa de materiales didácticos", que demoraría más de un año en iniciarse. Luego de su comienzo, en el curso de 1993 fue paralizado por la renuncia de la coordinadora del proyecto, dejando entrever la enorme crisis que afectaba al *Vaad Hajinuj*, responsable institucional del

misión de A. Blachinsky y su influencia ver más adelante en la presente investigación.

¹⁴ Ver: Comisión para el desarrollo de la educación judía formal, informe publicado por el Fondo Pincus, Programa Asociado, AMIA, Joint D.C., primera sesión, 3.6.93.

¹⁵ Ver el folleto informativo: Programa para el mejoramiento del sistema educativo judío en la Argentina. Proyectos, Buenos Aires; Fondo Pincus, Programa Asociado, AMIA, Joint D.C., 1994.

mismo. 16 La crisis del ente central de la educación judía en la Argentina era ya prolongada, su síntoma más importante se manifestaba en la ausencia de un director general y se veía acompañada por la declinación del modelo centralista y por la falta de recursos para afrontar las nuevas necesidades de una red educativa comunitaria.

En abril de 1993, época en la cual se promulgó la nueva Ley Federal de Educación, el *Vaad Hajinuj* realizó otro intento de recuperar su liderazgo y de recomponer su imagen ante el sistema de educación formal, en el marco de un Congreso Pedagógico. Resulta sintomático que dos figuras claves de la educación judía en aquellos días presentaran un trabajo cuya tesis principal sostenía que "la segmentación se ha instalado en el seno de la red". ¹⁷ Los esfuerzos fueron en vano, ya que los lazos de dependencia de este organismo con respecto a la AMIA implicaban que todo cambio debía iniciarse en la presidencia y en la comisión directiva de la entidad madre, la cual ya había decidido incursionar en el campo del planeamiento estratégico. Ello reflejaba problemas profundos, existentes desde los primeros pasos del Consejo Central de Educación Israelita, en diciembre de 1956: la falta de autonomía de esta instancia y su dependencia total de la comisión directiva de la AMIA. ¹⁸

Según el mandato otorgado por la comisión directiva de AMIA, los objetivos de la "Comisión para el desarrollo de la educación judía formal" eran muy claros:

- 1. Determinar el estado actual de la educación judía formal en la Argentina, tanto en forma global como en sus componentes espe-
- 16 Programa para el mejoramiento del sistema educativo judío en la Argentina, *Informe de avance económico y de gestión*, Buenos Aires, agosto de 1993, actas de las reuniones de las comisiones, realizadas entre el 22.3.93 y el 4.8.93.
- 17 Baruj Zaidenknop y E. Slomiansky, Notas para la transformación de la red escolar comunitaria. Documento de trabajo, Buenos Aires, abril de 1993. Ver también: E. Slomiansky, "Las nuevas leyes educativas y las escuelas judeo-argentinas", en Octava sesión (9.9.93) de la comisión para el desarrollo de la educación judía formal, Programa para el mejoramiento del sistema de educación judía formal, Buenos Aires, AMIA, Joint D.C, Fondo Pincus, Programa Asociado, 1993, s/p. Para el intento del Vaad Hajinuj de recomponer su imagen y acentuar su aporte educativo-intelectual, ver: Y.Goldstein, "Coping Educationally with the Holocaust Period in Latin America", in Holocaust and Education, Proceedings of the First International Conference, Jerusalem, Yad Vashem, 1999, pp. 23-33.
- 18 Efraim Zadoff, *Historia de la Educación Judía en Buenos Aires (1935-1957)*, Buenos Aires, Ed. Milá-AMIA, 1994, en especial ver: pp. 128-134, 241-255, 445-450.

- cíficos; identificar sus puntos fuertes, sus debilidades y sus problemas fundamentales.
- 2. Analizar estrategias alternativas para maximizar los puntos fuertes, minimizar las debilidades y confrontar los problemas centrales de la educación judía formal.
- 3. Evaluar y seleccionar alternativas para el mejoramiento de la educación judía.
- 4. Difundir las recomendaciones formuladas y promover su utilización como guía de acciones futuras en el ámbito educativo de la comunidad judeoargentina.

Importantes figuras presidieron y compusieron esa comisión, como el Dr. Alberto Crupnicoff (presidente de AMIA), el Sr. Oscar Hansman (anterior tesorero de AMIA y quizás el arquitecto principal de los proyectos apoyados por Israel), educadores de amplia trayectoria y renombre coordinados por el Lic. Jorge Zak (coordinador del monitoreo de todos los proyectos) y el consultor Dr. Gabriel Berger (miembro de la oficina del Joint D.C. en Buenos Aires y responsable académico del diseño de trabajo). La comisión sesionó entre el 3 de junio y el 14 de octubre, contrató con plena libertad a consultoras y expertos que investigaron e informaron acerca de los diversos aspectos requeridos y presentó su informe final el 28 de octubre de 1993. Las sesiones abarcaron todos los aspectos y niveles de la educación formal e incluyeron áreas problemáticas, como la deserción escolar y la educación de padres y adultos. No hay precedente alguno de esta magnitud en la historia de la comunidad judía argentina en lo referente a la búsqueda de un diagnóstico sistemático, acompañada por una inversión adecuada de fondos para llevar a cabo las tareas de investigación. Por ello, el análisis de los resultados, publicados adecuadamente y difundidos ampliamente, constituye una fuente fundamental para comprender las causas del malestar existente a nivel de la educación formal judía.

Resulta imposible detallar las conclusiones de la comisión en el presente marco, por lo cual me remitiré tan sólo a señalar a grandes rasgos los principales aportes de las investigaciones emprendidas. los cuales tienen validez sólo para la Capital Federal y el Gran Buenos Aires:

1. A nivel de la educación inicial: Los docentes de jardín de infantes tienen una baja preparación judaica, un bajo nivel de remuneración y escasa duración en la carrera laboral. Se notó una ausencia de políticas de captación de mayor cantidad de alumnos y se identificó a segmentos claros que no accedían a este nivel de educación judía por razones económicas y por falta de excelencia educativa (no se los cuantificó).

- 2. A nivel de la educación primaria: Presencia de muchos establecimientos con poca cantidad de alumnos; tensiones entre el cuerpo docente identificado con los valores hebreos y los padres, que demandaban la inclusión de nuevas materias como inglés y computación; alta competencia con escuelas privadas no-judías, que captaban a muchas familias judías; desigualdades socioeconómicas dentro del sistema y marcada diferenciación entre las escuelas que presentaban propuestas educativas de acuerdo con ese criterio; competencia interna entre las escuelas judías que pujaban por captar más alumnos judíos; altos costos de la educación formal, agudizados por las políticas de ajuste económico del gobierno, como factor importante que incidía en la deserción escolar.
- 3. A nivel de la educación secundaria: alto costo económico, déficit de información sobre ofertas educativas, alta concentración en las dos escuelas ORT frente a numerosas escuelas secundarias (19) con relativamente pocos alumnos, dificultades para compatibilizar una formación humanista universalista y tecnológica con los requerimientos de una educación judía profunda, poca generación de proyectos interdisciplinarios e integradores de estudios generales y judaicos.
- 4. A nivel de la educación familiar: Baja formación judaica de los padres y poco interés por la cultura judía; las escuelas no incorporaban a los padres al proceso de transmisión judía ni les ofrecían programas educativos especialmente preparados para ellos; carencia de modelos de educación judía familiar dentro de la red escolar judía.
- 5. A nivel de los docentes judíos: Bajo nivel de participación en cursos de capacitación en Israel, nivel problemático de identificación con los valores sionistas oficiales, alto nivel de deserción a corto plazo, bajos salarios y enorme desgaste en el trabajo, imposibilidad de desarrollo profesional frente a requerimientos de trabajo no remunerado fuera de horario.¹⁹

Más allá de los problemas identificados en los diversos niveles, se detectó una escasa atención al manejo profesional de la gestión administrativo-financiera y una cultura institucional difusa y no reflexiva. La dirección política voluntaria entró en crisis: "Existen claros síntomas de

19 Comisión para el desarrollo de la educación judía formal, Conclusiones, Buenos Aires, AMIA, Joint D.C., Fondo Pincus, Programa Asociado, octubre de 1993, en especial: pp. 6-13.

problemas en la definición del rol, en el desempeño y en la legitimidad del modelo de conducción voluntaria" en las escuelas; asimismo, se nota la falta de "una organización articuladora que brinde soporte y maximice la capacidad de la red de escuelas", es decir, la descentralización existente no permitía hablar de un sistema educativo u organización en red. Por sobre todo, la comisión supo acentuar en su informe la gravedad del problema de financiamiento de las escuelas: falta de datos acerca del costo total y estándares para la presentación y el análisis de dichos costos, percepción de arbitrariedad en la asignación de becas y subsidios a escuelas, carencia de estudios acerca del impacto de las becas y subsidios sobre las escuelas, falta de transparencia en la justificación de la utilización de esos subsidios y becas.²⁰

El informe final vaticinó el enorme impacto de la Nueva Ley Federal de Educación y del modelo económico gubernamental, a nivel del cierre de escuelas y de la necesidad de transformaciones internas. La desarticulación y la falta de marcos para afrontar el proceso de cambios reducían la efectividad y el potencial de las escuelas; era imprescindible crear un "ente experto, asesor, planificador y coordinador" destinado a recopilar información, investigar y evaluar, detectar problemas y programar acciones correctivas concretas, diseño e institucionalización de currículo y recursos didácticos, formación y perfeccionamiento docente, apoyo a innovaciones, etc. En el informe final, la comisión manifestó su voluntad de que el mismo se convirtiera en "el catalizador de la iniciación de una nueva etapa de gestación de una nueva realidad"... "Hoy el desafío está en la continuidad" del camino emprendido por dicha comisión.²¹

¿En qué medida el judaísmo argentino aceptó este desafío? En agosto de 1993, la AMIA ordenó a las autoridades del *Vaad Hajinuj* que en 48 horas se despidiera a la mayor parte de su equipo profesional y que se cerrara la Central Pedagógica. Es decir, antes de que la comisión investigadora se expidiera sobre la situación de la educación formal, se tomaron decisiones de amplias implicaciones sin preparar de antemano un modelo alternativo de gestión y coordinación central del sistema escolar. El síntoma que se manifiesta en este proceso es el de la priorización del modelo socioeconómico argentino, que exige el ajuste inmediato y la racionalización de recursos, lo que generó un desfase entre el discurso político del liderazgo comunitario y su accionar cotidiano. El

²⁰ Ibid., pp. 8-9.

²¹ Ibíd., p. 14.

liderazgo comunitario evitó transitar el camino hacia la implementación de las conclusiones del diagnóstico profesional, ya fuere por incomprensión, por desesperación ante la crisis económica o por impotencia operativa.

Del diagnóstico a la acción: La influencia de Israel

Las conclusiones de la comisión de planeamiento estratégico no sacudieron los cimientos de la política educativa comunitaria ni aceleraron un cambio de rumbo. Los contactos del presidente de la AMIA con Israel, destinados a contratar un experto israelí que se encargara de asesorar al liderazgo judío en el planeamiento estratégico del sistema educativo, se iniciaron en agosto de 1993, apenas comenzada la gestión del Dr. Alberto Crupnicoff al frente de la AMIA, durante su visita a Israel. La concepción básica de esta búsqueda fue doble: por un lado reflejaba la falta de confianza en los profesionales judíos de la comunidad y, por el otro, demostraba un vínculo profundo con Israel, que dejaba traslucir una situación de dependencia.

En el contexto histórico de la comunidad judía argentina de fines de 1993, era prácticamente imposible estructurar una transformación profunda sin la legitimación israelí. La arena comunitaria estaba signada por enormes divisiones internas y disputas de poder (con importantes elementos de prestigio). Israel y el Movimiento Sionista continuaban siendo el cimiento que aglutinaba y unificaba a casi todos los sectores. Los distintos factores israelíes (los emisarios educativos de Israel; los Departamentos de la Agencia Judía – Organización Sionista Mundial, Rashut Hajinuj (Autoridad conjunta para la Educación Judía) y, más adelante, la cancillería israelí y el Ministerio de Educación y Cultura) comenzaron a ejercer una función decisiva en un proceso que se iniciara gracias a cuantiosos aportes de las fundaciones educativas sionistas, transferidos desde comienzos de la década de 1990.

A modo de ejemplo: en julio de 1992, la AMIA y el Vaad Hajinuj central realizaron jornadas de capacitación docente denominadas: "El proyecto educativo judío y la recreación de las fuentes judaicas (Mekorot)", en el marco de un ambicioso intento de transformar las funciones del Vaad Hajinuj. En dichas jornadas no hubo participación alguna de los departamentos educativos del Movimiento Sionista ni de sus representantes y, sintomáticamente, Israel no tuvo presencia en ese programa. Desde entonces y hasta diciembre de 1993, el Vaad Hajinuj no logró organizar nuevas jornadas de capacitación docente. Los cursos

impartidos en esa fecha se llevaron a cabo gracias al aporte financiero del Departamento de Educación y Cultura para la Diáspora y, por consiguiente, se titularon: "Israel y el judaísmo en la educación hacia el siglo XXI".

Otro ejemplo: la AMIA se limitó a presentar el informe final de la comisión de planeamiento estratégico durante dos iornadas llevadas a cabo en noviembre de 1993, durante las cuales los docentes y directores criticaron duramente la metodología de trabajo de las consultoras contratadas y el "despilfarro de dinero para demostrar cosas obvias y conocidas". El argumento esgrimido casi unánimemente por los educadores fue que la raíz del problema era económica, es decir, los altos aranceles de las escuelas privadas judías. No se creó ningún foro comunitario para analizar la transición del diagnóstico a la acción. En ese contexto surgió una iniciativa del Departamento de Educación y Cultura del Movimiento Sionista, a fin de realizar un congreso pedagógico en Montevideo en febrero de 1994, bajo el título de: "Jerusalem y la Diáspora: un nuevo diálogo en una era de cambios". Una delegación de la Argentina, integrada por 150 educadores, directores y activistas voluntarios, participó en el congreso con el objetivo claramente preestablecido de presentar las conclusiones de la comisión de planeamiento estratégico y de crear canales de acción, además de ofrecer un enriquecimiento cultural v el intercambio de ideas. En el marco de las sesiones de los activistas voluntarios v los directores de escuelas, el Lic. Jorge Zak presentó las conclusiones del informe final (con ese fin se repartió una edición especial de las mismas) y el Dr. Gabriel Berger disertó sobre: "Conceptos e ideas para el diseño de procesos de cambio en sistemas de educación judía formal". Su mensaje central fue: "los cambios no se dictan, todo proceso de cambio debe ser planificado".²²

El congreso de Montevideo no tuvo consecuencias trascendentales porque faltaba una voluntad de cambio inmediato en el seno del liderazgo judío de Buenos Aires, y por su insistencia para supeditar todo el proceso a la presencia de un profesional israelí que liderara la transformación. La única consecuencia concreta fue la implementación de un proyecto de capacitación de liderazgo voluntario joven para las escuelas judías, que comenzó a funcionar con casi 30 participantes inmediatamente después

²² Departamento de Educación y Cultura Judía en la Diáspora, Jerusalem y la Diáspora: Un nuevo diálogo en una era de cambios, Montevideo, 25.2.94-2.3.94. Gabriel Berger, "Conceptos e ideas para el diseño de procesos de cambio en sistemas de educación judía formal", ponencia inédita.

del atentado contra la sede de la AMIA y que fue una iniciativa israelí del Departamento de Educación y Cultura para la Diáspora, que continuó hasta 1996.²³

Sintomáticamente, en junio de 1994 se disolvió la organización Javaiá, de educadores para educadores judíos, única iniciativa autogestiva que funcionara durante tres años y promoviera el acercamiento entre profesionales de la educación formal y no-formal, y luchara denodadamente por obtener apoyo de las instancias comunitarias centrales, sin resultado alguno.²⁴ La Histadrut Hamorim (Organización de docentes judíos) va había cerrado sus puertas años atrás, es decir, que no quedaba ente alguno que defendiera los intereses de los educadores judíos. El Vaad Hajinuj, por su parte, que ofrecía asesorías pedagógicas y capacitaciones de alcances limitados, se ocupaba permanentemente en un plano profesional de llevar adelante los dos proyectos del Keren Pincus que lideraba [Mejonei Noar (Institutos Juveniles) y Moreshet Israel (Legado Espiritual de Israel)], y de sentar las bases para la reconversión docente de acuerdo con las exigencias de la Ley Federal de Educación²⁵. Sin embargo, nada de ello respondía a las necesidades del sistema escolar ni brindaba respuestas mínimas a los problemas y las pautas de cambio elevados por la comisión de planeamiento estratégico.

El atentado contre la sede de la AMIA y sus consecuencias

Hacia julio de 1994, la situación del sistema escolar judío seguía siendo tan precaria como en los dos años anteriores. La falta de un ente central coordinador, influyente y con recursos propios para definir las prioridades como parte de una política educativa claramente planificada, repercutía en la atomización de las escuelas y en la acentuación de las desigualdades socioeconómicas entre ellas. La matriculación en las

- 23 Seminario de capacitación para dirigentes escolares, El Liderazgo educativo: ética judía en acción, Buenos Aires, AMIA, Vaad Hajinuj, Departamento de Educación y Cultura Judía, agosto-diciembre de 1994, antología de conferencias y materiales de lectura.
- 24 Para los objetivos y actividades de la agrupación *Javaiá* (Vivencia) ver su publicación periódica: *Javaiá*, *a*ño III, nº 5, noviembre de 1993, "Editorial", p. 3, y artículos de Nora Tage Muler, Sergio Bergman y Bernardo Blejmar en pp. 29-31, 58-60.
- 25 Vaad Hajinuj Hamerkazí, Boletín Informativo, nº 2, mayo-junio de 1994.

escuelas judías mostró un decrecimiento alarmante en el ciclo lectivo de 1994: una disminución de 414 alumnos en la capital y sus alrededores según Rubel, lo que equivale a más del 2,2%, o de 244 de acuerdo con el informe de A. Blachinsky.²⁶

Nuevamente hizo falta la iniciativa de Israel para lograr la realización de jornadas de capacitación docente, que contaron por primera vez con el apoyo financiero de la Fundación comunitaria filantrópica Tzedaká. Cientos de educadores de diversas escuelas dieron su voto de confianza a la capacitación permanente como clave para la profesionalización de la carrera docente, a pesar de la falta de apoyo tanto de las propias escuelas como de los entes comunitarios centrales (sólo en 1992 se prometió una pequeña remuneración a los participantes de las jornadas que presentaran trabajos finales). La AMIA tenía en ese entonces como provecto único la remodelación de su edificio central en la calle Pasteur, y quedaba bien claro que a corto plazo se vendería el edificio de la calle Ayacucho, en el cual se llevaron a cabo las jornadas de capacitación docente entre el 11 v el 15 de julio. Durante los meses anteriores, todas las energías comunitarias habían sido invertidas en la organización del festejo del centenario de la comunidad de Buenos Aires, realizado en el Teatro Ópera el 26 de mayo, y en la preparación de materiales didácticos alusivos para las escuelas, cuya publicación en forma de fascículos de prensa comunitaria en el mes de octubre de 1994 estuvo acompañada por una intensa polémica en torno a su censura previa y reflejó un sistema comunitario profundamente dividido y carente de consenso.²⁷

El atentado contra el edificio de las instancias comunitarias centrales del judaísmo argentino no fue, pues, la causa principal de la crisis en la educación formal, sino un catalizador de cambios.²⁸ Más allá de los enormes costos de seguridad, provocados por el pánico que cundiera en el seno de la comunidad judía, y el temor ante la posibilidad de un tercer atentado, las escuelas judías debieron afrontar en forma incrementada problemas que se habían acumulado durante años y que se vieron agravados repentinamente por la interrupción de los subsidios y las becas

²⁶ Y. Rubel (libro), op. cit., p. 383 y 430. A. Blachinsky, op. cit., p. 16.

²⁷ Para esta polémica edición, ver: AMIA, Vaad Hajinuj-ORT, Prensa Comunitaria. Diario Apócrifo, Buenos Aires, octubre de 1994 (hubo dos ediciones diferentes). Para la controversia en torno a la censura ver: Nueva Sión, 7.11.94, la tapa titulada "La Historia Oficial", y la nota en pp. 14-15.

²⁸ D. Melamed, *op. cit.*, pp. 151-170. La versión periodística de Melamed omite por completo el impacto del atentado en las escuelas judías.

otorgados por la AMIA (unos 100.000 dólares mensuales). Un colegio judío grande y representativo tenía en aquella época gastos mensuales de 200.000 dólares por salarios docentes, y otros 200.000 por salarios de personal administrativo y de maestranza, mientras que recibía tan sólo un subsidio de la AMIA de 14.000 dólares mensuales y una suma similar del gobierno para abonar los salarios del personal docente de la enseñanza oficial.²⁹

Por sobre todo, el gran interrogante que se planteó a la comunidad en general y a las escuelas judías en particular fue cómo elaborar el duelo y cómo enfrentar el síndrome postraumático. En esta etapa surgió la primera colaboración entre el Ministerio de Educación y Cultura de Israel y Rashut Hajinuj del Movimiento Sionista, quienes ofrecieron enviar a la Argentina un equipo de psicólogos especializados en intervención en casos de desastre y en asesoría a las escuelas y el personal docente. El 28 de julio arribó a la Argentina una delegación de cuatro psicólogos israelíes, encabezada por el Dr. Bernie Stein (titular del Servicio de Asesoramiento Psicológico -SHEFI - del Ministerio de Educación), con el objetivo de ayudar al sistema escolar a enfrentar el trauma del atentado. Como lo estableciera posteriormente el Dr. David Green, psicólogo clínico y miembro de la delegación, en la Argentina se desconocía la literatura acerca de intervención en casos de desastre, a pesar del estado de emergencia permanente que aquejaba al país y del atentado contra la Embajada de Israel, y existía una situación de negación psicológica colectiva de la crisis.30

La delegación de psicólogos trabajó en forma intensiva y silenciosa, sin otorgar entrevistas a los medios de comunicación y manteniendo una actitud de respeto hacia la gente que los recibía, en especial colegas y educadores. Durante sus visitas a los colegios de la red comunitaria y sus encuentros con directores, educadores, psicopedagogos y profesionales, descubrieron una enorme capacidad y poder de recuperación, y la avidez por mantener contactos directos con Israel. La red escolar logró con rapidez retornar al funcionamiento normal, y fue orientada a tomar plena

²⁹ Entrevista al Dr. Miguel Merkier, contador del *Vaad Hajinuj*, 27.8.93. M. P. Merkier, "Fuentes de financiación institucional en la red escolar judía", Informe especial preparado para la comisión para el desarrollo de la educación judía formal, octava sesión, *op. "it.*, s.n. Ver reseña del impacto político y económico de los dos atentados en la red es olar judía en el informe de A. Blachinsky, *op. cit.*, pp. 23-28 (en hebreo).

³⁰ Entrevista de Orna Stoliar al Dr. David Green, "La comunidad judía de la Argentina debe redefinirse", en: *Nueva Sión*, 13.1.95, p. 18.

conciencia del significado de la crisis. Ello sorprendió a la delegación israelí y, a su vez, permitió una colaboración más fructífera entre las partes, sobre la base de un modelo no paternalista. Asimismo, el trabajo de la delegación israelí, que fue coordinado por el *Vaad Hajinuj* junto con los representantes israelíes de los departamentos educativos de *Rashut Hajinuj*, mejoró la imagen del ente coordinador central y le confirió una misión clara, que anteriormente no poseía. 32

El éxito de la delegación de psicólogos israelíes abrió las puertas para la profundización de la colaboración entre el Ministerio de Educación israelí y el Movimiento Sionista a través de Rashut Hajinuj y sus departamentos educativos. En el contexto de la larga lista de pedidos de la AMIA al Ejecutivo Sionista, que fuera entregada a los representantes que arribaron a la Argentina inmediatamente después del atentado (v en especial en forma directa a la delegación encabezada por el presidente en ejercicio de la Agencia Judía - OSM, Yehiel Leket, y el presidente de Keren Hayesod, Shlomó Hillel, quienes visitaron la Argentina hacia fines del mes de septiembre), comenzó a vislumbrarse el orden de prioridades de la AMIA: satisfacer en forma urgente la demanda de las escuelas iudías de renovar la afluencia de becas y subsidios. El argumento esgrimido por el Dr. Crupnicoff fue que "nuestra tradicional educación escolar judía, la cual es un ejemplo en la diáspora, está en grave peligro". En su opinión, la inseguridad física que sentían los padres y los elevados aranceles escolares producirían una deserción de aproximadamente un 15% del alumnado, "lo que podría provocar un colapso del sistema escolar".33

Los primeros pedidos de subsidios extraordinarios de la AMIA a Israel incluían sumas siderales, pero rápidamente el debate se focalizó en la ayuda intensiva a la red escolar judía. Durante la reunión con Y. Leket y S. Hillel (30 de septiembre), el Dr. Crupnicoff ponderó el hecho de que todas las instancias comunitarias centrales estuvieran reunidas (en clara alusión a las tensiones con el Dr. Rubén Beraja de la DAIA y con el Joint

³¹ Ibíd., David Green. Informe en hebreo del Dr. Bernie Stein, 25.8.94, pp. 2-3. Documento citado con autorización del Departamento de Educación de la Agencia Judía.

³² Ibíd., p. 6.

³³ Carta de A. Crupnicoff a Y. Leket, firmada por los presidentes del *Vaad Hajinuj*, la Organización Sionista Argentina y el representante del Departamento de Educación y Cultura de *Rashut Hajinuj*, 13.9.94. Documento inédito, citado con la autorización del Departamento de Educación Judía de la Agencia Judía.

D.C.), para justificar la necesidad de producir un cambio drástico en la educación judía, que debía ser elevada a un lugar preferencial en las prioridades comunitarias. Asimismo, exigió un nuevo tipo de relación con el Movimiento Sionista y con Israel, basado en el principio de que el liderazgo judío de la Argentina debía tomar las decisiones acerca de cómo repartir los fondos israelíes, "de acuerdo con sus propias necesidades, y no con las de la OSM". El Dr. Beraja acentuó, de acuerdo con el mismo modelo presentado por el presidente de AMIA, que se debía hablar de "socios en igualdad de posición". Todos los presentes aludieron a la necesidad de no improvisar y de planificar estratégicamente el futuro. La respuesta de Y. Leket fue inmediata: aportar el 50% de una campaña publicitaria para atraer a los padres y mantener el nivel de matriculación, contrarrestando la competencia con escuelas privadas no-judías. Con respecto al fendo de becas y subsidios sólo atinó a prometer el reclutamiento de todos los organismos judíos, que aportarían en conjunto el 50% de las suma requeridas.³⁴

De esa reunión surgió la expectativa de poder recaudar una suma significativa en el seno del pueblo judío, en especial de las organizaciones judías norteamericanas, además de los aportes prometidos por el Movimiento Sionista³⁵. En los meses siguientes, ese reclamo habría de convertirse en la base de un conflicto entre ambas partes, debido a las dificultades financieras del Movimiento Sionista, que no pudo comenzar a cumplir con sus compromisos hasta mediados del año siguiente (salvo los 200.000 dólares autorizados y transferidos para financiar la campaña publicitaria de matriculación en las escuelas judías), ni tampoco logró recaudar fondos en el seno del judaísmo norteamericano.³⁶

Más allá de la discusión en torno a la conformación del fondo de becas, basada en el argumento axiomático de que se pronosticaba una deserción escolar del orden del 15% (unos tres mil alumnos), y de que se anticipaba un colapso económico del sistema escolar -argumentos que no

- 34 Protocolo manuscrito de la reunión, 30.9.94, preparado por Yossi Goldstein.
- 35 Las sumas citadas en la documentación perteneciente al Departamento de Educación de la Agencia Judía fueron omitidas, por ser irrelevantes para el análisis aquí presentado.
- 36 El motivo central de la campaña publicitaria fue: cinco estrellas (de David), "Éste es el nivel educativo de nuestros colegios", acentuando el mensaje de "transmisión de identidad, ética y solidaridad en un marco pluralista", y prometiendo un programa de becas. Ver *Raices. Judaísmo Contemporáneo*, publicación de AMIA, año 3, nº 9, verano 1994-1995, p. 51.

fueron investigados ni demostrados fehacientemente-, subyacía un debate profundo en torno al derecho del liderazgo judío argentino de decidir cómo repartir los fondos que serían aportados por el Movimiento Sionista. Las instancias israelíes se oponían a tal criterio y reclamaban el respeto a las necesidades propias, ligadas a proyectos educativos en la Argentina y en Israel. Por ejemplo, como parte de los aportes extraordinarios aprobados por el Ejecutivo Sionista se autorizó un aumento de 350.000 dólares en los subsidios destinados a reforzar proyectos educativos en Israel, como los programas juveniles o la capacitación de docentes. En este marco se autorizó la realización de un curso especial para psicólogos y psicopedagogos de la red escolar judía. para afianzar las tendencias iniciadas durante la visita de la delegación israelí en julio-agosto, que fue programado para 25 personas en enero-febrero de 1995 y que afianzó la cooperación entre el Ministerio de Educación y Cultura (a través de SHEFI y el Dr. B. Stein) y Rashut Hajinuj (a través del Departamento de Educación y Cultura para la Diáspora). La priorización de una capacitación de ese tipo, totalmente destinada a satisfacer necesidades de la red escolar y del sistema asistencial comunitario, fue una decisión israelí (de ninguna manera exigida por el liderazgo comunitario local), que respondía al diagnóstico presentado por los psicólogos que viajaron a la Argentina después del atentado.

Hacia enero de 1995, el Dr. Crupnicoff logró un acuerdo con el Dr. S. Shoshani, director general del Ministerio de Educación de Israel, según el cual un experto del ministerio viajaría a la Argentina a comienzos del mes de marzo con el fin de realizar un estudio sistemático de las necesidades y las debilidades del sistema escolar, en base al cual se prepararía un programa de acción concreta. Para tal fin, el Dr. Shoshani nombró al director del distrito de Jerusalem del Ministerio, Aarón Blachinsky, oriundo de la Argentina (si bien desde su radicación en Israel 36 años antes nunca se había ocupado de la educación judía en la Argentina ni había retornado a ese país). Para dar mayor peso a su misión y demostrar la voluntad mancomunada en Israel de apoyo a las escuelas judías, se acordó asimismo que junto con Blachinsky arribaran a Buenos Aires el Dr. Shoshani y el Dr. David Harman (director general de *Rashut Hajinuj*).

¿Era realmente necesario un nuevo diagnóstico, considerando el enorme esfuerzo llevado a cabo por la comisión de planeamiento estratégico? Evidentemente, el problema real no radicaba en la definición de los problemas, sino en la autoridad y la legitimidad para imponer cambios significativos en un sistema escolar enormemente dividido y en

una comunidad polarizada por las disputas entre los líderes de la AMIA y la DAIA.³⁷ Asimismo, quedaba en claro que la AMIA buscaba establecer una alianza directa con el Ministerio de Educación israelí, el cual gozaba de mucho prestigio por las transformaciones significativas que se habían logrado en pocos años en el sistema educativo israelí, relegando a un segundo plano al Movimiento Sionista, quizás también como una forma de protesta por la discusión en torno al monto del aporte israelí al fondo de becas y la demora en la transferencia de las sumas acordadas.

El Dr. Shoshani señaló durante su visita que era importante modernizar y racionalizar el sistema escolar, e insinuó la necesidad de cerrar colegios con relativamente pocos alumnos. Como objetivo se impuso la idea de tomar una o dos escuelas y convertirlas en institutos modelo, en un polo de atracción; asimismo, los colegios modelos deberían enviar a sus máximas autoridades pedagógicas a Israel, para capacitarlas como "agentes de cambio". En otras palabras: si se quería mantener el nivel de matriculación en las escuelas, tal como había sido el pedido expreso de las autoridades de la AMIA y el Vaad Hajinuj, era necesario cambiar su apariencia y modernizar la estructura escolar. Cabe, no obstante, preguntar si el sistema escolar comunitario afrontó en marzo de 1995 una deserción masiva tal como lo habían advertido meses atrás las autoridades de AMIA. ¿Cuáles fueron los índices de matriculación para el ciclo lectivo 1995? Según la investigación de Rubel, el sistema escolar sufrió un deserción de 512 alumnos (225 en ciclo inicial, 69 en las escuelas primarias y 218 en colegios secundarios) en la capital y alrededores, es decir, casi el 3%. En el interior del país la deserción fue aún menor y sumó 69 alumnos, lo que equivalía al 2% del total de alumnos matriculados en 1994.³⁸ Según el informe de Blachinsky, la diferencia fue apenas mayor: en la capital y alrededores la matriculación disminuyó en 706 alumnos, equivalentes a un 4%.³⁹

³⁷ Ver al respecto: S. Chab, "Panorama comunitario 1995: Lo que vendrá...", en: *Nueva Sión*, 12.1.95, p. 17.

³⁸ Y. Rubel (1998), op. cit., pp. 383 y 430.

³⁹ A. Blachinsky, *op. cit.*, p. 16. Este informe se basa en los datos oficiales publicados por el *Vaad Hajimij*. Según el mismo, la deserción en los jardines de infantes fue de 260 niños (6,11%); en las escuelas primarias, de 220 alumnos (2,87%) y en las escuelas secundarias, de 226 jóvenes menos (3,62%). De acuerdo con Rubel, la deserción en las escuelas primarias fue mucho menor: 69 niños, o sea, menos del 1%. Ésta es la principal diferencia entre ambas fuentes.

- A. Blachinsky permaneció en la Argentina durante más de un mes, recorriendo establecimientos educativos y analizando las alternativas para reestructurar las escuelas y el *Vaad Hajinuj*. Su visita incluyó dos comunidades del interior del país, Rosario y Córdoba. Desde un primer momento definió claramente los canales y las etapas de su intervención, sobre la base de las siguientes pautas:
- 1. Establecer contactos con el liderazgo comunitario y preparar el terreno para un cambio significativo.
- Mantener encuentros con factores educativos, visitar escuelas, analizar los problemas y tomar conocimiento del terreno de acción; articular las expectativas y detectar las necesidades o soluciones posibles.
- 3. Crear una comisión que liderara los cambios y contribuyera a la renovación del *Vaad Hajinuj*.
- 4. Definir el diagnóstico sobre la base de los datos recabados.
- 5. Presentar el diagnóstico y las conclusiones ante los entes patrocinadores: el Ministerio de Educación de Israel, *Rashut Hajinuj*, la comunidad de Buenos Aires.

El objetivo de todo este esfuerzo fue definido de antemano: "Conservación y fortalecimiento del sistema, aumento de su poder atractivo y de su competitividad en una era de cambios generales de prolongados alcances". ⁴⁰ Desde un comienzo se anunció que la verdadera prueba de cambio radicaba en la reestructuración del *Vaad Hajinuj* y en la redefinición de sus funciones y relaciones con la AMIA y con las escuelas judías.

El informe final presentado por Blachinsky inmediatamente después de su regreso a Israel abarca dos volúmenes, el primero con el diagnóstico y las recomendaciones precisas, y el segundo con anexos y documentación recabada. A diferencia de las conclusiones elevadas en el informe final de la comisión de planeamiento estratégico, este informe se caracterizó por su tono ideológico sionista (por ejemplo, al definir el problema central como la asimilación y mencionar la necesidad de "fortalecer la identidad y la conciencia judeosionista del graduado") y por su amplio énfasis en el problema de la seguridad o el temor ante un nuevo atentado. Asimismo, se presentó con claridad la necesidad de redefinir las funciones de los

40 Documento preparado por A. Blachinsky y presentado ante diversos marcos al iniciar su labor en la Argentina. Fue traducido al español y distribuido por las autoridades de la AMIA. emisarios educativos de Israel, en alusión a las tensiones generadas en torno al manejo de los fondos del Movimiento Sionista destinados a la educación judía en la Argentina.⁴¹

El informe Blachinsky se convirtió en un hito de gran importancia debido a su impacto en los procesos de reestructuración de la red escolar judía. Sus resultados más concretos (avalados por el Dr. Shoshani y por los departamentos educativos de *Rashut Hajinuj*), fueron tres:

- 1. La implementación de un plan de acción inmediata para reestructurar el *Vaad Hajinuj*, aclarando el tema de su dirección pedagógica.
- 2. El intento de institucionalizar la necesidad de crear un nuevo tipo de vínculo entre los educadores y los líderes voluntarios, "que asegure la asignación de una responsabilidad educativa a quienes corresponda, y una responsabilidad económica y pública a quienes ella cupiere".
- 3. La recomendación clara, sugerida por el Dr. Shoshani durante su visita a la Argentina, de fusionar colegios cerrando los más pequeños e iniciar un proceso de centralización en cuatro focos de transformación ligados a la promesa de experimentar el desarrollo de "escuelas magnéticas", sumado a la unificación de los institutos terciarios de formación docente para las escuelas judías.

No cabe duda de que Blachinsky, con el aval absoluto de los entes patrocinantes israelíes, intentó explotar al máximo su autoridad y legitimidad, a fin de dar lugar a un proceso que tenía ribetes de intervención externa para generar un cambio impuesto desde arriba. Todo esto de acuerdo con lo que se interpretó como la impotencia del liderazgo comunitario local, que buscaba esos cambios pero no los podía imponer por sí mismo debido a su debilidad y a sus divisiones internas. Además de ello, se intentó establecer un cambio en las relaciones entre Israel y el judaísmo argentino, priorizando el rol de centro espiritual y tecnológico (acentuando la capacitación de los jóvenes y los educadores en Israel, y el envío de expertos israelíes a la Argentina) y negando la pretensión de la conducción de la AMIA, que sostenía que la función principal de Israel debía consistir primeramente en manifestar su solidaridad económica a través de la transferencia de millones de dólares que serían administrados por la AMIA, con un control superficial de emisarios israelíes.

Para el liderazgo comunitario argentino era difícil aceptar el nuevo modelo de vinculación, pero a su vez le resultaba conveniente aferrarse a

⁴¹ Informe de A. Blachinsky, op. cit., pp. 3-4: "Localización de problemas y necesidades".

la legitimación que otorgaba una autoridad israelí a la necesidad, impuesta por el modelo socioeconómico de la Argentina, de racionalizar recursos y modernizar el sistema escolar. Asimismo, lo que la AMIA no había conseguido desde agosto de 1993 (el nombramiento de un director general del *Vaad Hajinuj* y la definición clara de sus funciones y objetivos) fue logrado por Blachinsky en un muy corto plazo. Luego de una prolongada insistencia del Dr. Crupnicoff para nombrar un director general israelí, Blachinsky -quien aclaró que no tenía ninguna intención de aceptar el cargo- terminó por convencer al liderazgo de la AMIA de que se debía nombrar un cuerpo directivo colegiado, dirigido por un profesional con aval político absoluto. A ese cuerpo se agregaría un consejo pedagógico de alto nivel, que ayudaría en el planeamiento de las transformaciones estructurales.

Está fuera del alcance de este trabajo la evaluación de los resultados concretos del informe. Hubo consecuencias inmediatas, como la apertura de una central pedagógica bien equipada y organizada sobre la base de la experiencia adquirida en Israel, o el lanzamiento del nuevo ente coordinador denominado sintomáticamente Misrad Hajinuj Hakehilatí (Ministerio de Educación comunitario) en clara alusión a las intenciones de contar con el halo legitimador del Ministerio de Educación israelí. A largo plazo, se inició un proceso interesante de capacitación intensiva del personal docente y directivo de las escuelas seleccionadas para incorporarse al experimento de los "agentes de cambio" y "excelencia educativa". Un acuerdo formal entre el Ministerio de Educación de Israel v la Agencia Judía – el Ejecutivo Sionista, obtenido en junio de 1995 con la participación del presidente de la Organización Sionista Argentina (OSA), Oscar Hansman, y el director general del Joint D.C. Israel, Alberto Senderey, posibilitó la creación de un marco de cooperación que encarara la cobertura del déficit de los institutos terciarios y permitiera el regreso de A. Blachinsky hacia fines de octubre de 1995. De acuerdo con lo pactado en Israel, quedaba muy claro que el proceso de transformación de la educación judía formal en la Argentina estaba sujeto al inicio de un programa de fusión de escuelas, como condición para la continuación del mismo.

Pero desde el punto de vista judeoargentino, la condición previa para el inicio del proceso de transformación consistía en la obtención de un consenso comunitario que permitiera aglutinar a todos los factores en torno al tema, obviando disputas institucionales y personales. En este sentido, el embajador de Israel, Itzjak Avirán, puso todo su empeño para promover tal consenso, hecho rubricado en una reunión llevada a cabo en la embajada de Israel en julio de 1995. ⁴² La prensa comunitaria definió tal

convocatoria como un hito y un hecho sin precedentes, dejando traslucir la enorme debilidad estructural del judaísmo argentino en lo referente a un tema definido por su liderazgo como "el centro mismo de sus preocupaciones y prioridades". 43 Paralelamente, la nueva dirección del ente educativo comunitario central convocaba a la movilización de todos los factores, bajo el lema de "Et la'asot" (Tiempo de actuar) y con el objetivo expreso de "iniciar una reestructuración de todo lo atinente a la educación judía formal" en el lapso de un año. 44 Tal plataforma de acción anunciaba el objetivo de racionalizar recursos y fusionar escuelas, pero lo presentaba como la meta general de "convertir a las escuelas judías en modelos de excelencia y en focos de atracción", o como la necesidad de "reestructuración de la red educativa y del mapa de las escuelas". 45 Era obvio que sólo una parte de las escuelas judías podría acogerse a tal transformación, por lo cual existía en el modelo mismo una tensión básica que hacía casi imposible una acción transparente y consensuada. Por otro lado, el documento incurría en el error de anunciar pautas deseadas de cambio, como la creación de un área de innovación e investigación educativa, sin un aval presupuestario claro, por lo cual estaba destinado a permanecer en el campo declarativo en su mayor parte.

El retorno de A. Blachinsky a la Argentina hacia fines de octubre, al frente de una delegación de tres directoras israelíes con experiencia en temas ligados con la tecnología educativa, los procesos de transformación y la excelencia educativa, marcó el primer hecho concreto desde el punto de vista de la influencia israelí. Esta delegación, que fue acompañada al principio por la vocera de prensa del Ministerio de Educación de Israel, permaneció más de tres semanas en Buenos Aires y dictó capacitaciones en cuatro focos escolares que abarcaron 14 escuelas judías. Este hecho hizo resaltar la tensión existente entre las instituciones escogidas para participar en el proceso y la amplia mayoría, que se sintió marginada del mismo. Por la falta de transparencia en la selección de los participantes, se transmitió un mensaje problemático: Israel y el liderazgo comunitario promovían que sólo las escuelas judías participantes en el proyecto tuvieran probabilidades de sobrevivir, es decir, de recibir capacitaciones locales y en Israel, subsidios de apoyo, impulsar la excelencia educativa, etc. Más aún, quedaba claro que las 14 escuelas privilegiadas iban a constituir el primer marco de experimentación de la tan mentada fusión

⁴³ Ibíd., palabras del Dr. A. Crupnicoff.

⁴⁴ D. Fainstein, *Tiempo de actuar*, programa presentado públicamente y distribuido en todas las escuelas en nombre del nuevo *Misrad Hajinuj Hakehilati*, julio de 1995.

⁴⁵ Ibid., p. 3.

de colegios, por lo cual las tensiones también afectaban al mismo foro de transformación.

En pleno proceso de intervención de la delegación israelí, fue asesinado el primer ministro israelí Yitzhak Rabin (4.11.1995), evento que no sólo conmocionó a los factores comunitarios centrales sino que también los paralizó. En lugar de asumir las conclusiones elevadas por el foro de psicólogos israelíes en 1994, o de convocar a los psicólogos argentinos que habían asistido a un curso de capacitación en Israel a comienzos de 1995 para continuar la elaboración de programas preventivos ante situaciones de crisis o de trauma, el nuevo ente central educativo decidió suspender las clases en todas las escuelas judías el lunes 6 de noviembre. El trabajo de la delegación israelí a partir de esa fecha fue mucho más arduo, si bien estuvo signado por la voluntad de continuar la tarea y de posibilitar el viaje a Israel de una delegación de directores de las escuelas judías participantes en el proyecto, hacia enero o febrero de 1996.

Aun carecemos de la suficiente perspectiva histórica para evaluar el proceso iniciado en marzo-abril de 1995, pero sí podemos formular algunas conclusiones centrales que pueden resumir las tendencias evolutivas del judaísmo argentino en la primera mitad de la década de 1990.

Conclusiones

Las tendencias analizadas en esta investigación nos permiten establecer varias pautas centrales, la más importante de las cuales es la enorme dependencia del judaísmo argentino de factores externos, como el modelo político-económico del país, los atentados antisemitas y el temor ante un nuevo atentado, o los distintos factores israelíes involucrados en la escena comunitaria. Como comunidad voluntaria, el judaísmo argentino difícilmente actuó con libertad y se limitó a reaccionar ante sucesos que superaban sus posibilidades de acción. La educación formal, uno de los principales servicios de la comunidad judía, fue la principal víctima de ello y debió atravesar un proceso de racionalización, es decir que de una educación comunitaria sin fines de lucro pasó a ser paulatinamente una educación privada desarticulada, que no funciona como una organización en red. La consecuencia de este proceso fue la creciente atomización o acentuación de lo privado, profundizando la decaída de escuelas con déficit presupuestario y la autogestión pedagógica. A nivel de planeamiento estratégico, el liderazgo judío logró tan sólo acordar acerca de la necesidad de un diagnóstico que condujera a cambios significativos, pero fracasó en la obtención de un consenso interno que permita la implementación de esos cambios. De aquí la función esencial que cumplieron en este proceso el Movimiento Sionista y el Ministerio de Educación de Israel.

Los rasgos centrales de este proceso de cambio fueron los siguientes:

- Dependencia de factores israelíes para instrumentar los cambios deseados.
- Dificultades para institucionalizar cambios y traducir diagnósticos en acciones concretas.
- Imposibilidad de pensar más allá de los problemas financieros. Todos los cambios se ven trabados, en gran parte, por las dificultades financieras o las disputas personales.
- Fracaso en la movilización de recursos para implementar e institucionalizar cambios aceptados como necesarios.
- Divisiones personales y tensiones interinstitucionales (DAIA-AMIA) como factor permanente que obstruye el proceso de transformación.
- Centralidad condicionada (inherente o esencial en el discurso público, circunstancial en la amenaza de represalias si no llegan fondos de Israel).
- Exigencia de mayor igualdad en las relaciones con Israel y, en especial, en la definición de la distribución de los fondos comunitarios, sin presentar una visión ideológica fundamentada o clara de un nuevo modelo de vinculación, ni una base moral de legitimación proveniente de la movilización de fondos locales o la instauración de nuevas metodologías de recaudación financiera que conduzcan a una filantropía judía al estilo del judaísmo norteamericano.

⁴⁶ Ver al respecto el resumen de D. Melamed, op.cit., pp. 134-142, en especial en lo referente a la competencia entre los Bancos Mayo y Paticios o la confusión entre intereses privados e intereses comunitarios.