

Foll
372.4
5

20437

MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACIÓN DE LA NACIÓN



Estimado/a director/a

PLAN SOCIAL EDUCATIVO

1994

PROGRAMA:

Mejor Educación para Todos

PROYECTO:

Mejoramiento de la Calidad de la Educación

INV	020437
SIG	Foll 372.4
LIB	5

MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACIÓN DE LA NACIÓN



Estimado/a director/a:

Estamos otra vez en contacto con usted, para poner en marcha las acciones de perfeccionamiento docente previstas para este año.

Las mismas adquieren sentido al desarrollarse junto con otras propuestas del Plan Social Educativo: provisión de libros y útiles para alumnos, ampliación de las bibliotecas escolares, aportes para equipamiento didáctico, etcétera.

Al momento de esta comunicación se ha comenzado efectivamente con la implementación de todos estos componentes del proyecto.

La propuesta de capacitación se inscribe en los lineamientos del Ministerio de Cultura y Educación que fija, como una de sus prioridades, el mejoramiento de la calidad educativa en Lengua y Matemática.

Durante 1993 se desarrollaron en 1000 escuelas primarias seis jornadas de perfeccionamiento sobre la enseñanza de la Lengua, con la participación de 9300 docentes de primer ciclo y los directivos de esas escuelas.

En 1994 se incorporan al Plan Social Educativo 2000 escuelas primarias más. Ello implica que alrededor de 35.000 docentes participarán de las acciones de perfeccionamiento previstas para este año lectivo.

Para las 1000 escuelas incluidas en el Plan Social Educativo desde 1993 están previstas nueve jornadas de perfeccionamiento para todos los ciclos: cinco jornadas de Lengua, tres jornadas de Matemática y una jornada integrada (Lengua y Matemática).

Las 2000 escuelas que se incorporan en 1994 desarrollarán seis jornadas de Lengua para todos los ciclos.

La propuesta de perfeccionamiento tiene por objeto complementar lo que cada equipo docente, con gran esfuerzo, viene realizando en las escuelas. Pretende ser un aporte que atienda a las exigencias didácticas que se plantean a los maestros en su tarea cotidiana.

Para continuar con nuestra estrategia de trabajo, las jornadas serán coordinadas por el personal directivo de las escuelas, que asume un rol protagónico en el logro exitoso del perfeccionamiento.



Acompañamos esta presentación con:

- a) Tres documentos que se refieren a:
 - 1. Información general sobre la modalidad de gestión del perfeccionamiento docente para 1994.
 - 2. Información previa para los equipos directivos respecto del desarrollo y requerimientos operativos de las Jornadas I y II.
 - 3. Lineamientos sobre el rol de coordinación en el perfeccionamiento docente.
- b) El material de trabajo necesario para la realización de las Jornadas I y II (3 copias).

Es de vital importancia que usted conozca con todo detalle este conjunto de documentaciones.

Esperamos que estas acciones acompañen efectivamente la labor cotidiana de su escuela para el logro de **MÁS Y MEJOR EDUCACIÓN PARA TODOS** y lo saludamos muy cordialmente.

1. INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA MODALIDAD DE GESTIÓN DEL PERFECCIONAMIENTO DOCENTE PARA 1994

Un alto porcentaje de los docentes que participaron en las jornadas de 1993, coincidieron en reconocer la importancia de la capacitación, el intercambio y el acompañamiento a su desempeño profesional. Por lo tanto, las jornadas de 1994 ofrecen un diseño sobre la base del cual cada participante podrá aprovecharlas de acuerdo con el nivel de análisis y de intercambio que logre a través de las actividades generales, de las actividades operativas y de la lectura del material adicional. (Las jornadas incluyen anexos bibliográficos —de lectura optativa— que fundamentan y amplían los conceptos trabajados.)

Dado que los criterios generales del Perfeccionamiento Docente se incluyeron en el Documento N° 2 que se le entregó en la inauguración del Plan Social 1994 en su jurisdicción, le presentamos ahora los temas de las jornadas de perfeccionamiento de todo el año para que pueda organizarlas, realizar las previsiones de tiempo y priorizar aspectos pedagógico-institucionales que considere pertinentes.

TEMÁTICAS A DESARROLLAR DURANTE 1994

Área Matemática (para las 1000 escuelas que iniciaron la capacitación en 1993).

El eje temático de las jornadas son las cuatro operaciones a través de problemas.

El esquema propuesto para las jornadas es el siguiente:

Primera Jornada: La resolución de problemas. El por qué de los problemas y el rol de las operaciones en su resolución.

Segunda Jornada: La suma y la resta en los tres ciclos.

Tercera Jornada: (integrada entre Lengua y Matemática).

Cuarta Jornada: La multiplicación y la división en los tres ciclos.

Área Lengua (para las 3000 escuelas: las 1000 de 1993 y las 2000 que se incorporan este año).

Al igual que en 1993, la temática de trabajo será la lectura:

- abordando diferentes alternativas para la utilización pedagógica de material bibliográfico;
- proporcionando estrategias para la comprensión de distintos tipos de texto;
- desarrollando propuestas de integración entre la lectura y la escritura.

Se señalan a continuación las cuestiones fundamentales que serán tratadas a lo largo del año. (Su ordenamiento no supone que se desarrolle de ese modo.)

- La lectura como hecho social.
- Enseñanza de la comprensión lectora:
 - rol del maestro y de los alumnos;
 - supuestos lingüísticos y pedagógicos;
 - el proceso de lectura;
 - la conversación sobre los textos;
 - el acceso a diferentes temáticas.
- Contactos con distintos tipos de discurso:
 - Texto expositivo: consignas, enunciado de problemas, textos específicos de las distintas áreas, esquema, fundamentación.
 - Texto narrativo: crónica, cuento, historieta.
 - Texto dialógico: diálogo incluido en la narración, cartas familiares y comerciales.
- Estrategias para desarrollar la comprensión de distintos tipos de textos (lingüísticos y no lingüísticos).
- La integración de la lectura y la escritura de textos.

ASPECTOS ORGANIZATIVOS A TENER EN CUENTA

- a) Las jornadas deben realizarse **fuera del horario de clase**. Para cada una se dispondrá de aproximadamente **4 horas reloj**. El día y horario será decidido por cada institución escolar y le será comunicado al supervisor que corresponda.
- b) Las jornadas deben estar dirigidas a **todos los maestros de grado**. Por lo tanto, se organizarán para que puedan participar los docentes de los diferentes turnos si los hubiera.
- c) En el caso de escuelas de grado agrupado o personal único, sería muy provechoso **compartir las jornadas** con maestros de escuelas cercanas.
- d) La coordinación general de la propuesta (realización de las jornadas, asesoramiento, seguimiento de lo que se aplicare en el aula y producción escrita de los maestros) **estará a cargo de un miembro del personal directivo de la escuela**. En el caso de escuelas con más de treinta maestros de grado, la tarea de coordinación puede compartirse. Esto no significará separación de los maestros por turnos cuando se propongan acciones para todo el personal docente.
- e) La dedicación adicional a esta acción de perfeccionamiento se reconoce con un **estímulo económico de \$ 40** por cada jornada para cada uno de los maestros y coordinadores. Este monto no forma parte del salario y su financiamiento es responsabilidad del Ministerio de Cultura y Educación de la Nación.

El dinero será transferido a nombre del director o a la cuenta bancaria de la escuela según se acuerde. Dicha transferencia se hará a la sucursal del Banco de la Provincia más próxima a cada escuela según lo que haya sido notificado por la Coordinación Jurisdiccional del Plan Social Educativo.

- f) **Los pagos** de las jornadas de perfeccionamiento **se concretarán en tres liquidaciones**. Cada una de ellas se efectuará en el momento en que la Coordinación Provincial notifique a la Coordinación Nacional que la totalidad de las escuelas de la jurisdicción: ha desarrollado las jornadas, ha entregado la producción escrita que corresponda y ha cumplimentado las exigencias que se le haya planteado oportunamente.
- g) El director será el responsable de: efectuar el pago a los docentes que efectivamente hayan participado de las jornadas, dejar constancia escrita en la escuela del importe abonado a cada docente y comunicarlo vía supervisión.

2. INFORMACIÓN PREVIA PARA LOS EQUIPOS DIRECTIVOS RESPECTO DEL DESARROLLO Y REQUERIMIENTOS OPERATIVOS DE LAS JORNADAS I Y II

Las dos primeras jornadas se envían juntas porque fueron elaboradas como unidad de trabajo. Aportan a la interacción de los niños y los docentes con los libros enviados por el Plan Social y con todo el material impreso del que la escuela disponga.

ORGANIZACIÓN INTERNA DEL MATERIAL

1) JORNADA I:

- Actividad 1:** análisis de una clase de lectura.
- Actividad 2:** exploración de libros realizada por los docentes.
- Actividad 3:** una propuesta para trabajar en las aulas.

2) JORNADA II:

- Actividad 1:** comentario de experiencias de aula.
- Actividad 2:** lectura y análisis de material bibliográfico.
- Actividad 3:** selección de experiencias.
- Actividad 4:** cierre y evaluación.

TAREAS ESPECÍFICAS DEL COORDINADOR DE LAS JORNADAS

Tareas previas

- Comunicar a la supervisión las fechas de realización de las jornadas. La Jornada I se realizará en el mes de mayo y la Jornada II en junio.
- Dar a conocer a todo el equipo docente la información del documento anterior. (Información general sobre la modalidad de gestión del perfeccionamiento docente para 1994).

- Leer en forma completa todo el material que se envía en esta oportunidad.
- Preparar los libros que serán utilizados en la Jornada I: los que la escuela ya tenía, los que cada docente utiliza con su grupo, algunos de los libros de texto entregados a los alumnos de primero y séptimo grado, etcétera.

Durante las Jornadas

Orientar la tarea en función de los criterios planteados en el punto 3 sobre el rol del coordinador.

Entre las Jornadas I y II

Promover que se realice en cada grado la propuesta sugerida en la actividad 3 de la Jornada I.

Después de la Jornada II

Asegurar que la producción escrita elaborada sea entregada a la supervisión y/o a la Coordinación Provincial del Plan Social.

3. LINEAMIENTOS SOBRE EL ROL DE COORDINACIÓN EN EL PERFECCIONAMIENTO DOCENTE

La coordinación de una jornada de perfeccionamiento implica resolver varios niveles de acción:

1. Constituir a la escuela, lugar en el que cotidianamente los docentes enseñan, en un ámbito de reflexión y aprendizaje.
2. Transformar el rol de conducción de una institución (director de escuela, supervisor, etc.) en el de coordinador de grupo que debe **producir** con autonomía, independizado de situaciones institucionales previas.
3. Mantener la productividad del grupo, para lo cual es necesario que el coordinador tenga claros los objetivos del encuentro en términos de cada tarea. Es decir, saber qué es lo que el grupo tiene que producir en el transcurso de la jornada de perfeccionamiento.
4. Asegurar la "memoria" del grupo, la construcción de una historia grupal, garantizando la acumulación de su productividad.
5. Planificar los encuentros atendiendo a que se cumplan tres momentos fundamentales:
 - a) Apertura.
 - b) Desarrollo.
 - c) Cierre y evaluación.
6. Elaborar criterios de conformación de pequeños grupos que aporten a la productividad de la jornada.

Analizaremos a continuación algunas cuestiones a tener en cuenta para resolver cada uno de estos niveles de acción.

A) Constituir a la escuela en un ámbito de reflexión y aprendizaje

Esto implica una transformación del motivo por el cual el día de la jornada los docentes están en su ámbito laboral. Los maestros, que en tanto personal de una escuela forman un equipo de trabajo, deberán constituirse en grupo de aprendizaje durante el encuentro de perfeccionamiento. En síntesis, la asistencia a la escuela cobra un nuevo significado (perfeccionarse junto a sus colegas) y son otras las tareas a abordar (indagar, plantearse dificultades, dudas, leer, intercambiar entre pares, etcétera).

Este proceso puede darse de forma más o menos inmediata o puede exigir un trabajo específico. Por ejemplo, explicitar la necesidad de realizar las tareas del perfeccionamiento tantas veces como sea necesario, señalar que mantenerse en tema es un esfuerzo a realizar por todos, recoger las inquietudes que surjan alrededor de otros problemas para ser trabajadas en otra oportunidad, etcétera.

B) Transformar el rol de conducción de una institución en el de coordinador grupal

El coordinador de un grupo tiene una función diferenciada dentro de él pero no un rol jerárquico. Este hecho plantea a los directivos la necesidad de contar con un bagaje de recursos que les permitan:

- a) Dar consignas de trabajo y no directivas.
- b) Puntualizar los aspectos que necesitan profundización en lugar de corregir.
- c) No hacer valer su opinión (para lo cual debe emitirla lo menos posible).
- d) Intervenir en momentos especiales y desde su rol de coordinador, evitando intercalar su participación en las discusiones como si fuera un integrante más del grupo.
- e) Remitirse a lo que se está trabajando en el encuentro evitando contaminar su "lectura" de lo que allí pasa, con cuestiones no resueltas en la vida cotidiana de la escuela. Es fundamental que el grupo trabaje con autonomía, independizado de situaciones institucionales previas. (Por ejemplo: evitar que algún docente monopolice las intervenciones durante la jornada apoyándose en el prestigio que tiene en el grupo por su buen desempeño profesional.)

C) Mantener la productividad del grupo

Los integrantes de un grupo van haciendo propia la tarea u objetivo del encuentro durante el proceso mismo. Ésta no es ni una operación espontánea ni un requisito que debe ser cumplimentado previamente. En todos los grupos la relación inicial con la tarea es débil (la gente salta de un tema a otro), confusa (los integrantes piden muchas aclaraciones y con frecuencia se fastidian por no entender qué es lo que tienen que hacer), y mediatizada (los integrantes sienten que el que sabe qué hay que hacer y cómo hacerlo es el coordinador).

La función del coordinador durante la jornada será garantizar que el grupo haga suyo paulatinamente el objetivo de trabajo y lo resuelva con autonomía, asegurando tanto que este proceso se dé como que el grupo tenga el clima necesario para trabajar sin ser perturbado.

Para eso es necesario que el coordinador tenga claros los objetivos del encuentro en términos de tarea. Es decir, saber qué es lo que el grupo tiene que producir en el transcurso de la jornada de perfeccionamiento e ir entregando paulatinamente a los integrantes la responsabilidad de sostener la tarea y de llevarla a cabo en los tiempos previstos. Esto puede hacerse a partir de consignas bien secuenciadas, de fácil y rápida realización al principio para ir alargando los tiempos y aumentando la complejidad a lo largo del encuentro.

D) Asegurar la "memoria" del grupo garantizando la acumulación de su productividad

Esta es otra de las cuestiones que exigen ser trabajadas específicamente. La tendencia natural de los integrantes es olvidar lo que ya se hizo, no retener las consignas de trabajo o los acuerdos a los que se arribaron. Esto, que con mucha frecuencia se considera impropio, no es más que una "característica fisiológica" de los grupos que el coordinador debe considerar como un aspecto a ser tenido en cuenta permanentemente y no como un desvío.

Por eso es importante que las consignas contengan formas de trabajo que permitan registrar y acumular lo que se produce individual y grupalmente.

Estas producciones deben ser conservadas por el coordinador en un lugar de fácil acceso ya que los docentes pueden necesitar revisarlas, o usarlas para su trabajo con los chicos, o, esto es fundamental, él deba retomar alguna cuestión de las producidas en las jornadas previas para planificar los encuentros ulteriores.

E) Planificar los encuentros atendiendo a que se cumplan los tres momentos antes mencionados: apertura, desarrollo, cierre y evaluación

- a) **Apertura.** En este momento el grupo entra en contacto con la tarea, está disperso, poco claro, contaminado por los problemas que tuvo durante el día de trabajo.

Las consignas deben permitir que el grupo se ponga en situación de producir en forma natural, no forzada.

En esta etapa, que los teóricos de lo grupal llaman pretarea, se puede dar un tiempo para que la gente hable de sus preocupaciones (laborales o domésticas), legítimamente, evitando así el cuchicheo durante el desarrollo del encuentro.

- b) **Desarrollo.** Aquí se aborda la cuestión específica de la jornada. Será necesario delimitar bien qué actividades exigen ser realizadas en pequeños grupos, cuáles individualmente y cuáles en plenario.

- c) **Cierre y evaluación.** Este momento debe cumplimentarse indefectiblemente para que la jornada no quede dispersa y resulte difícil reconocer qué se trabajó, frustrándose así el esfuerzo del coordinador y del grupo.

El cierre es el momento de síntesis y proyección de lo ocurrido.

La evaluación es el momento en el que cada participante se conecta con el proceso interno que ha experimentado, reconstruye su punto de partida y analiza en qué punto se encuentra después de la jornada.

Aquí debe pensarse en dos tipos de actividades:

- 1) Actividades de síntesis de lo trabajado.
- 2) Actividades de evaluación de lo trabajado.

Es importante tener en cuenta que planificar incluye el cálculo de tiempos sensatos y acotados.

Para eso es necesario que se empiece puntualmente aunque no estén todos los integrantes (con un sentido de productividad y no de sanción), que se lleve un estricto control del tiempo aclarando de cuánto dispone el grupo para resolver cada consigna, cerrando puntualmente el encuentro (ni antes ni después del horario acordado), por

lo cual, al cierre y evaluación debe destinárseles aproximadamente entre treinta y cuarenta minutos. En ese momento siempre aparecen cuestiones nuevas que deben ser consignadas para trabajarlas en otros encuentros.

El coordinador debe recibir al grupo con el ambiente físico ya preparado para la tarea que se va a realizar en primer término y tener previsto y organizado el material que se utilizará durante la jornada.

F) Elaborar criterios de conformación de pequeños grupos

En toda tarea grupal la tendencia natural es mantener vínculos que ya vienen fortalecidos por conocimiento personal previo o afinidades consolidadas.

Este hecho puede favorecer ciertos aspectos del trabajo y dificultar otros. Por eso es conveniente que la constitución de los pequeños grupos se realice según criterios que surjan de las necesidades de resolución de la tarea. Por ejemplo: para los intercambios será mejor que la consigna de armado de los grupos haga posible que los integrantes entren en una real situación de dar aportes y recibirlos entre quienes menos se conocen (de lo contrario más que un intercambio será una confirmación de lo que cada uno opina). Será necesario, además tener en cuenta que para resolver una situación en un breve tiempo no conviene que el subgrupo esté integrado por más de cuatro personas ya que una cantidad mayor pone en riesgo la participación de todos o exige más tiempo de elaboración.

Coordinar un grupo es una tarea compleja que se va aprendiendo en la práctica concreta. Estas líneas son sólo una trama de consideraciones que proponemos como punto de referencia. Sabemos que de ninguna manera agotan el tema de la coordinación, tema que se alimenta de la sensibilidad de cada uno, de aportes conceptuales, y fundamentalmente, de una práctica reflexiva.

NOTA: Gran parte de las propuestas aquí planteadas responden a los aportes recibidos en los talleres de educadores coordinados por el Profesor Rodrigo Vera Godoy.

**IMPRESO EN LOS TALLERES GRAFICOS DEL MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACION
AVENIDA DIRECTORIO 1781, BUENOS AIRES, REPUBLICA ARGENTINA**