

08236



Oficina Regional de Educación de la Unesco para  
América Latina y el Caribe

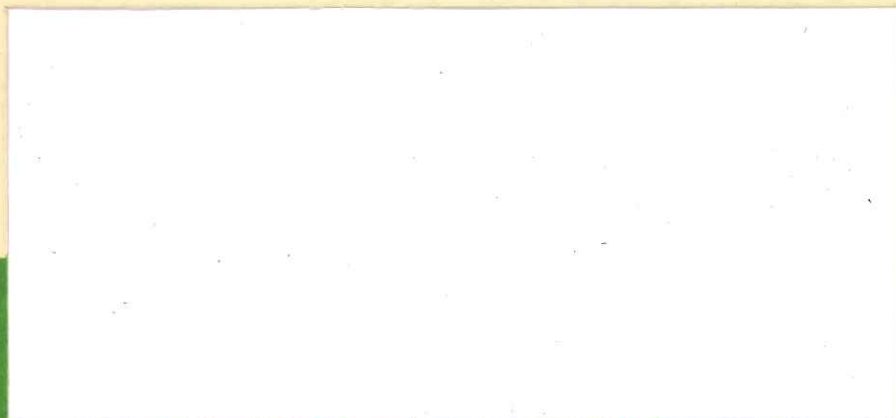
Regional Office for Education in Latin America and  
the Caribbean

Bureau régional d'éducation pour l'Amérique latine et la  
région des Caraïbes

Foll.

061.3

6



Santiago de Chile





Foll.  
061.3  
6

Original español

ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACION,  
LA CIENCIA Y LA CULTURA

INV	008236
SIG	1011 061.3
LIB	6

SEMINARIO REGIONAL  
D E  
DIRECTORES NACIONALES Y CONSEJEROS TECNICOS  
PRINCIPALES DE PROYECTOS OPERACIONALES DE  
FORMACION PNUD/UNESCO DE AMERICA LATINA Y EL CARIBE  
(Buenos Aires, 13 - 24 noviembre de 1978)  
INFORME FINAL

CORTESIA DE  
OFICINA REGIONAL DE EDUCACION DE LA  
**UNESCO**  
SANTIAGO - CHILE  
Servicio de Biblioteca y Documentación

Oficina Regional de Educación de la Unesco  
para América Latina y el Caribe

Santiago de Chile, febrero 1979

16952

## I N D I C E

### Página

1.	Antecedentes, y objetivos del Seminario .....	1
2.	Organización, desarrollo y metodología de trabajo .....	2
3.	Resumen de las deliberaciones .....	4
4.	Conclusiones del Seminario .....	13

### Anexos

I.	Lista de participantes .....	27
2.	Lista de documentos .....	30
3.	Calendario de actividades .....	31

## 1. ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DEL SEMINARIO

De acuerdo con el Programa y Presupuesto de la Unesco para el bienio 1977-1978, aprobado por la Conferencia General en su 19ª sesión, la Oficina Regional de la Unesco con la cooperación del Gobierno de la República Argentina, organizó en la ciudad de Buenos Aires, entre el 13 y el 24 de noviembre de 1978, el "Seminario regional de directores nacionales y consejeros técnicos principales de proyectos operacionales de formación PNUD/Unesco de América Latina y el Caribe."

Invitados por la Unesco a título personal, asistieron dieciocho especialistas nacionales procedentes de trece países de América Latina y el Caribe. Asimismo, participaron tres funcionarios de la Secretaría de la Unesco y siete especialistas internacionales que prestan servicios en proyectos regionales y en proyectos operacionales de la Unesco en diferentes países de la región. Concurrieron a dicha reunión, además, en calidad de observadores, representantes del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), del Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional (CINTERFOR) -organismo especializado de la OIT-, de la Organización de los Estados Americanos (OEA) y del Proyecto Regional PNUD/Unesco/CEPAL de "Desarrollo y Educación en América Latina". La lista de los participantes y los observadores (32 especialistas en total) se encuentra en el Anexo I.

Con anticipación a la realización del Seminario se envió a los participantes documentos e informaciones generales sobre la organización de la reunión. En el Anexo II consta la lista de documentos utilizados.

Los asistentes al Seminario pudieron contar con documentos de trabajo, especialmente preparados para la reunión. Ver la lista adjunta en el Anexo II. Asimismo, durante la realización del Seminario fueron entregados otros documentos informativos que también figuran en el Anexo II y que fueron preparados por los propios participantes.

El objetivo básico del Seminario fue analizar el nuevo perfil de los docentes y el rol de las instituciones de formación de personal de la educación en el marco de las innovaciones de los sistemas educativos y de la educación permanente. Este objetivo incluía:

- discutir el perfil y la formación del personal de la enseñanza técnica;
- analizar la mejor integración de la enseñanza escolar y la educación no formal así como sus relaciones con el trabajo productivo;
- examinar la eventual colaboración de especialistas no docentes en los procesos de enseñanza -aprendizaje.

Además, el Seminario tenía como objetivo examinar los problemas de contenido y de gestión que se presenta en la formación de personal así como los resultados de ciertas experiencias llevadas a cabo en la región, especialmente las que fueron realizadas o están en ejecución a través de proyectos operacionales de formación PNUD/Unesco.

Las conclusiones del Seminario están dirigidas y puestas a disposición de los gobiernos en los países de la región, de la Unesco, de las instituciones y de los especialistas interesados en este tipo de actividades.

## 2. ORGANIZACION, DESARROLLO Y METODOLOGIA DE TRABAJO

El Seminario se caracterizó por tener un ritmo de trabajo intenso y participativo. Se realizaron reuniones plenarias y se organizaron grupos de trabajo. El calendario de actividades se detalla en el Anexo III.

De acuerdo con el orden del día se procedió a la inauguración del Seminario el día 13 de noviembre, contándose con la presencia de altas autoridades educacionales del país huésped, entre ellos el Sr. Secretario de Educación de la Nación, Prof. José Paolino. En primer lugar y en nombre del Sr. Director General de la Unesco presentó sus saludos el Director a.i. de la Oficina Regional de Educación, Señor Guillermo Fernández, quien expresó su complacencia por la realización de la reunión en la República Argentina y agradeció la hospitalidad y el apoyo brindado por el Gobierno Argentino para la realización del Seminario.

Seguidamente, en nombre de las autoridades argentinas dio la bienvenida a los participantes el Presidente del Consejo Nacional de Educación Técnica (CONET), Ing. Carlos A. Burundarena, agregando que era una oportunidad para concretar los esfuerzos nacionales y los esfuerzos regionales dirigidos a obtener mejores resultados en la formación del personal de la educación; así mismo deseó a los asistentes una feliz permanencia en territorio argentino.

El Señor José A. De Simomé, funcionario de la Oficina Regional de Educación de la Unesco para América Latina y el Caribe, se refirió a la importancia creciente que se le asigna a la educación y a la participación de muchos otros factores, además del docente y del alumno, en las nuevas formas de visualizar la educación. Hizo algunas breves reflexiones acerca del rol o de los roles de los docentes para llevar adelante las innovaciones en la educación; y sobre las diferentes estrategias de formación del personal de la educación en función del desarrollo socioeconómico alcanzado por las diferentes sociedades y en función de las diversas reformas e innovaciones que se plantean en los países de la región.

El Señor Oscar del Rosal, Director del Instituto Nacional Superior del Profesorado Técnico (INSPT) agradeció la confianza puesta en el instituto que dirige para prestar apoyo al seminario. Señaló que veía la oportunidad como altamente valiosa para arribar a respuestas que surgen en la delicada tarea de formar docentes. Al final de su disertación señaló la preocupación por formar un docente no mutilado ni deformado en su calidad de persona, ya que sólo él será capaz de tratar al alumno con algo más que una suma de manos e intelecto.

Acto seguido, los participantes procedieron a elegir la Mesa Directiva, que quedó constituida de la siguiente manera:

Presidente : Sr. Oscar del Rosal (Argentina)

Vicepresidentes : Sra. Martina Cárdenas Agüero (Paraguay)

Sr. Reginald Murray (Jamaica)

Relator : Sr. José C. Corrales (Honduras)

Para la consideración de diferentes temas se constituyeron tres grupos de trabajo, los cuales eligieron como coordinadores y relatores a los siguientes participantes:

### Grupo 1

Coordinador : Sr. Gerald Félix-Tchicaya (Unesco)

Relator : Sra. Teresa Pascual y Gil (República Dominicana)

Grupo 2

Coordinador : Sr. José A. De Simone (Unesco)  
Relator : Sra. Matilde Guerra de Gutierrez (El Salvador)

Grupo 3

Coordinador : Sr. Reginald Murray (Jamaica)  
Relator : Sr. José C. Corrales (Honduras)

El Seminario se inició con una exposición general de cada uno de los participantes acerca de ciertos esfuerzos y orientaciones que se detectan en los países de la región para el desarrollo de la educación y para la formación inicial y continua del personal de la educación.

Posteriormente, se realizaron reuniones de grupos y sesiones plenarias, en forma alternada. En las reuniones de grupo los participantes luego de una sucinta exposición a cargo de los respectivos coordinadores sobre el tema a estudiar analizaron en profundidad ciertos aspectos de los mismos, sugirieron y buscaron respuestas a las interrogantes planteadas y propusieron soluciones y enfoques diversos, teniendo en cuenta, en muchos casos, sus propias experiencias personales. En cada reunión de los grupos de trabajo se preparó un breve resumen escrito de las principales observaciones sobre los documentos recibidos o en relación con el enfoque dado por los participantes a algunos de los temas desarrollados; ello sirvió para enriquecer, en sesiones plenarias posteriores, la consideración de varios aspectos, entre los cuales merecen destacarse los temas relacionados con:

- los nuevos perfiles del personal de la educación;
- la regulación pedagógica;
- las políticas integradas de formación inicial y continua del personal de la educación;
- la formación de efectos multiplicadores;
- la evaluación.

Además de los temas anteriores fueron abordados los siguientes: las lenguas nativas y la formación de docentes; la promoción y el apoyo a los esfuerzos nacionales y a la orientación y reorientación de las políticas y los programas de formación del personal de la educación; recomendaciones para mejorar el desarrollo de los proyectos que se realizan con la cooperación de la Unesco.

El Seminario finalizó con una sesión plenaria en la que se discutieron y aprobaron las conclusiones del mismo.

El Excelentísimo Señor Ministro de Educación de la República Argentina, Dr. Juan Llerena Amadeo clausuró el Seminario pronunciando una breve alocución. Destacó la asistencia de especialistas de diferentes latitudes unidos con propósitos, finalidades y aspiraciones comunes y la complacencia del Gobierno Nacional para haberlos tenido en suelo argentino durante dos semanas, agregando que no despediría a los asistentes por cuanto consideraba oportuno y auspicioso cualquier reencuentro en Argentina con propósitos similares.

El Señor Gerald Félix-Tchicaya en representación de la Unesco puso énfasis en el ambiente de seriedad y de cordialidad que se había tenido durante el desarrollo del Seminario debido al interés y competencia puestos en manifiesto por los participantes al tratar los diferentes temas de la agenda. Asimismo, agradeció la hospitalidad brindada por las autoridades argentinas.



y la dedicación y esfuerzos del personal de apoyo nacional de todos los niveles. Hizo un breve y alentador resumen de los trabajos realizados y expresó el deseo que tiene la Unesco de contribuir a difundir las conclusiones finales del Seminario.

El Señor Oscar del Rosal señaló la importancia de las conclusiones del Seminario haciendo hincapié en la realidad de las mismas y en la posibilidad concreta que tienen los países de la región para tenerlas en cuenta y lograr una mejor formación del personal docente.

En nombre de los participantes agradeció a la Unesco y al Gobierno de la República Argentina la oportunidad de dialogar e intercambiar valiosas experiencias entre colegas de diferentes países de la región, el Señor Nicolás Saint Laurent. Agregó que en su país, Haití, seguramente podrán reafirmar y profundizar aún más algunos esfuerzos comenzados y que son concordantes con las orientaciones de los debates y las conclusiones del Seminario.

### 3. RESUMEN DE LAS DELIBERACIONES

#### 3.1. Exposición de los participantes

Durante la tarde del día 13 y el día 14, los participantes expusieron la situación existente en sus países, en relación con la educación y con la formación del personal docente. Los doce documentos que figuran en el Apartado C del Anexo III de este informe contienen un resumen de la información proporcionada por los participantes.

Las diversas exposiciones pusieron de manifiesto la diversidad y complejidad que presentan los problemas de la formación, la capacitación y el perfeccionamiento del personal de la educación. Asimismo pudo conocerse los diferentes criterios con que se organiza la educación y las distintas situaciones que se presentan frente a la necesidad de una formación continua de los docentes. Cabe señalar que la mayor parte de los países de la Región han iniciado reformas en sus sistemas educacionales, propiciando, en muchos casos, un mayor desarrollo de las formas de educación no escolarizadas.

El gran incremento de la matrícula en todos los niveles y la búsqueda de una mayor adecuación de la educación a las necesidades socioeconómicas ha planteado, en casi todos los casos, un verdadero desafío tanto en los aspectos cuantitativos como cualitativos relacionados con la formación del personal docente.

Se tomó conocimiento que en muchos casos, existe escasez de investigaciones y ausencia de políticas de personal y de carrera docente.

A partir del día 15 se inició el tratamiento de los diferentes temas de la agenda, según consta en el Anexo III, utilizándose como guía para las discusiones los documentos de trabajo entregados a los participantes y en especial el Documento de Trabajo N°1, además del Documento de Organización N°3 "Programa y Guía para las Discusiones". Previamente, el Señor Félix-Tchicaya hizo un breve resumen sobre el programa de la Unesco en formación de personal. Señaló que en la 20ª Conferencia General se autorizó al Director de la Unesco a llevar a cabo actividades conducentes a la formación del personal de la educación, las que abarcarán tres aspectos como son: a. contribuir al estudio y solución de los problemas relativos a la condición del personal de

la educación; b. contribuir a la formulación de políticas y estrategias integradas de formación del personal de la educación; c. fomentar las innovaciones en la formación del personal de la educación.

Al respecto, comentó las diversas actividades relacionadas con los temas anteriores que contempla el plan de trabajo de la Unesco para el bienio 1979-80, recalcando que la orientación de las mismas tendrá en cuenta la evolución de los roles y características profesionales de todos los educadores en la perspectiva de la educación permanente sin desatender las particulares consecuencias de los posibles cambios sociales, culturales y económicos en los diferentes países así como las transformaciones hacia el interior de los sistemas educacionales.

Por último, agregó que toda la inquietud y las actividades previstas por la Organización estaban enmarcadas en un plan de mediano plazo en el cual también se insertaba el Seminario regional que se estaba llevando a efecto en esos momentos.

### 3.2. Los nuevos perfiles del personal de la educación.

El Seminario realizó un oportuno debate antes de entrar a analizar el nuevo perfil del educador ya que la definición del mismo, se dijo, dependerá de los propósitos que tenga la educación en vista de las situaciones políticas, sociales, económicas y culturales que presentan los diversos países de la Región y, en muchos casos, los diferentes grupos sociales existentes al interior de los países. La discusión permitió un apreciable intercambio de opiniones que permitieron, posteriormente, la redacción y aprobación de un texto que figura como introducción en el capítulo 4 "Conclusiones del Seminario" de este informe.

Al considerarse los nuevos perfiles de los educadores se puso énfasis en la necesidad de no "idealizar" esos perfiles sino, más bien, analizar las condiciones ideológicas, sociológicas, económicas, etc., en que se encuentran las diferentes comunidades de tal manera que se asignen roles más modestos, luego de tomar conciencia de las limitaciones existentes. Al respecto, se señaló que la metodología de la formación inicial debería estar basada en "aprender a aprender" lo cual supone, consecuentemente, proporcionar medios y soporte material al docente en servicio. En algunos países de la región se están aplicando en forma experimental métodos diferentes en la formación de docentes ya que primero se inicia con una actividad práctica y luego se pasa a la teoría, alternándose secuencialmente estos períodos de práctica y de teoría.

En algunos casos se puso énfasis en la capacitación para funciones específicas; en otros, se señaló que existen dificultades para la formación ulterior por no haberse previsto una formación inicial programada en función de aquella. Asimismo, se discutió sobre la validez de los roles de los docentes si ello no va unido a un sistema de incentivos y de soporte material para la enseñanza. Al respecto, se analizó la fuga de profesionales de la educación técnica y profesional por encontrar mejores condiciones salariales en la industria que en la educación. La pregunta que surgió "cómo detenerlos?", sólo tuvo una respuesta "mejorar las condiciones de trabajo, entre otras el salario".

Por otro lado, se señaló que los objetivos educacionales son objetivos intermedios en relación con otros objetivos nacionales y que, por los tanto, no pueden ser definidos sólo por los educadores. En el fondo se trata de no hacer imposiciones a los docentes, a los alumnos, a las familias. También se puso



énfasis en señalar que los objetivos de la educación deben provenir de un proceso de planificación participativa. Otro aspecto que mereció especial atención en los debates fue la necesidad, cada vez más evidente, de que el docente tome adecuado conocimiento de la realidad de su entorno social y económico.

Tanto en las deliberaciones de los grupos de trabajo como en las sesiones plenarias se insistió en que, en la perspectiva de la educación permanente, todos son en cierta medida docentes o educadores.

Otro punto largamente debatido tiene relación con el docente como agente de desarrollo de la comunidad y con la forma de compartir el liderazgo con otros agentes del desarrollo. Algunos participantes señalaron la necesidad de considerar al docente más como "integrador" de servicios que como "director" de servicios.

Se señaló que uno de los roles más destacados en el futuro, especialmente en ciertas circunstancias, será el de movilizar a la comunidad en la acción educativa y en ampliar, por ejemplo, la utilización de las unidades de producción como entidades que coadyuven a la educación de jóvenes y adultos.

Un grupo de trabajo reconoció y afirmó que, sin embargo, todos los roles que tienen asignados los docentes o los que se le podrían asignar, podrían ser cumplidos más eficientemente si existe un sistema participativo "nacional" o "regional" que facilite el proceso de cambio que lleva implícito un reconocimiento de desformalizar la educación, de reafirmar, apoyar la autoformación continua del personal de la educación y de generar una interacción permanente entre educación, producción y desarrollo social.

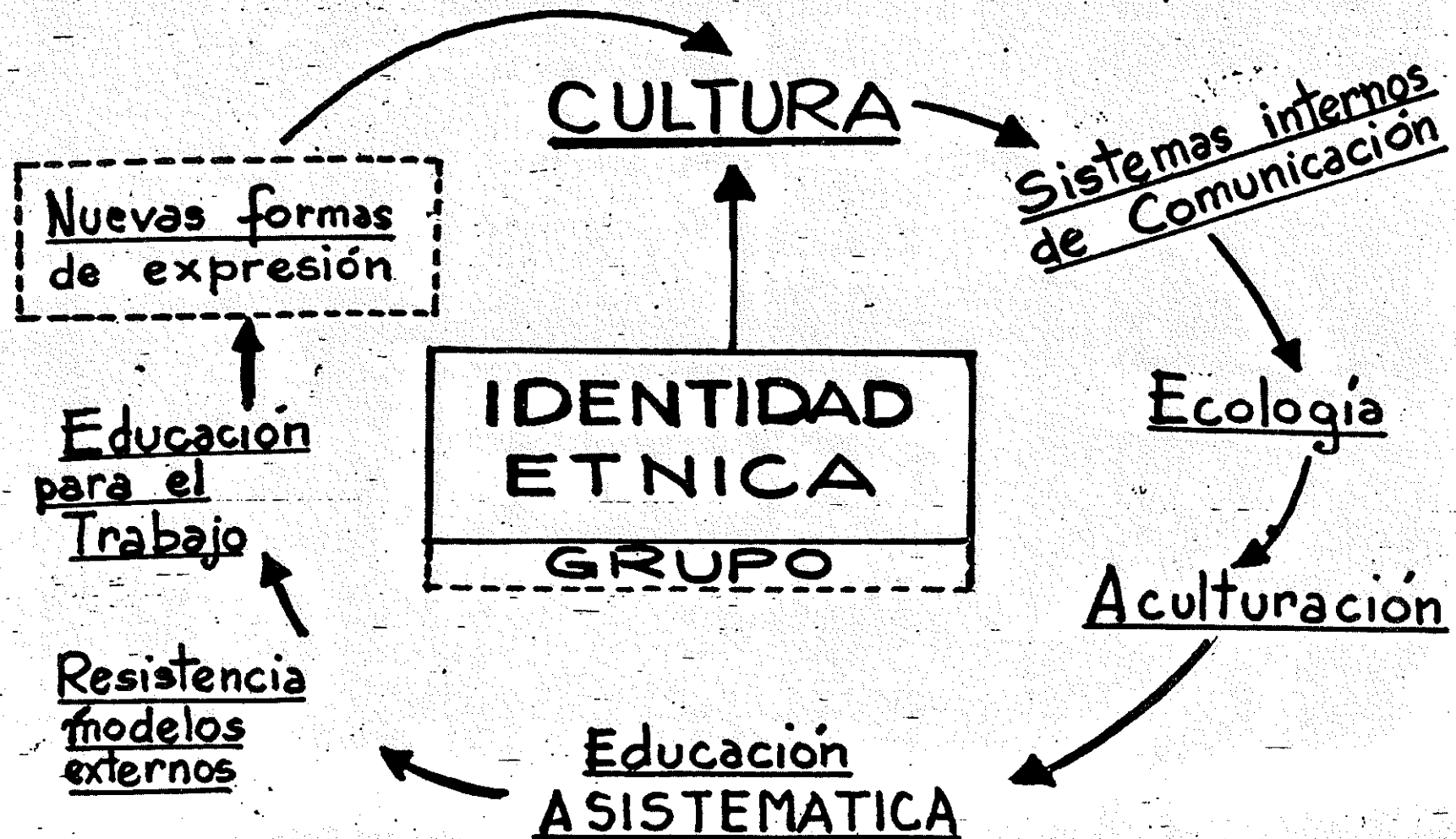
Uno de los participantes señaló que para ciertas realidades sociales de algunos países de la región, se hace necesario pensar y desarrollar un "modelo para el análisis de los grupos y sus identidades culturales en el proceso de desarrollo endógeno natural", modelo en el que la educación y, en consecuencia, el educador debería tener un rol diferente al tradicional. El esquema debatido se inserta a continuación.

La "realidad" que vive cada grupo debería ayudar en la concepción o "enfoque" de una educación más adecuada; de allí debería surgir el "tipo" de educador necesario lo cual llevaría posteriormente a la "capacitación" y al "seguimiento" del mismo.

El modelo fue muy debatido, señalándose que el hecho educativo se da en una realidad y que la educación es parte de un sistema más amplio. También se afirmó que los educadores deben comprender esto para que su acción sea eficiente, argumentándose que los docentes deben formarse con claro conocimiento de todos estos elementos.

No obstante, algunos participantes señalaron, a su juicio, algunas restricciones del modelo entre las que se destacaron la falta de información sobre los modos y las relaciones de producción; además, el modelo parece restringido y muy cerrado ya que no considera la existencia y hasta la presión de una estructura social regional o nacional más amplia. También se señaló, en este sentido, que un tipo de educación como la que contempla el modelo puede ser creadora de dependencias evitándose de esta manera diferentes formas de superación y la aculturación de las comunidades que la apliquen.

# MODELO PARA EL ANALISIS DE UN GRUPO Y SU IDENTIDAD CULTURAL EN EL PROCESO DE DESARROLLO ENDOGENO NATURAL. —



### 3.3. La regulación pedagógica

En cuanto a la regulación pedagógica se inició la discusión sobre su interpretación como fenómeno sistémico, es decir contemplado desde el punto de vista del comportamiento de un sistema dinámico, cambiante, coherente e interrelacionador de los componentes del mismo.

Así, se señaló la dificultad con que a menudo se encuentran los encargados de la formación de personal por la falta de coordinación con los responsables de la planificación y la administración educacionales, de la investigación socioeducativa, de la preparación y aplicación de planes y programas, de las construcciones escolares y del material educativo, de las políticas de personal. Un caso bastante analizado fue el de la frecuente falta de coordinación entre los encargados de las reformas educacionales y los responsables de la formación del personal docente.

La necesidad de que cada uno de los distintos órganos del sistema contribuya a la consecución de las finalidades y de los objetivos del sistema como un todo, quedó muy en evidencia.

La autonomía y el aislamiento de muchas instituciones de formación de docentes, especialmente en los países que cuentan con gran cantidad de instituciones dedicadas a esa labor y en especial cuando la función inicial y la formación ulterior se dan en diferentes instituciones, no ha permitido en muchos casos la necesaria complementación, coordinación y coherencia entre programas diferentes ya sean estos para preparar igual o diferente tipo de profesionales de la educación (maestros, profesores, docentes, supervisores, etc.).

Los asistentes analizaron diferentes situaciones en las que los objetivos y los contenidos de la formación del personal docente están en contradicción con las nuevas tendencias y cambios en la educación que se están manifestando a nivel mundial y regional; asimismo, se analizó el caso contrario, es decir cuando la formación del personal docente responde a características innovadoras pero el docente encuentra dificultades casi insalvables en las actitudes de sus directivos y supervisores, en las orientaciones y contenidos de los manuales y libros de textos, en las normas administrativas, etc.

Algunos de los participantes señalaron que la participación del gremio docente está prácticamente ausente, en la mayoría de los casos, en el período de revisión, aprobación y aplicación de los programas de formación y capacitación del personal de la educación, y que ello es un ejemplo más de las dificultades existentes para alcanzar una mejor "regulación pedagógica".

### 3.4. Las políticas integradas de formación inicial y continua

Los participantes señalaron que todo cambio o innovación en el proceso educativo repercute en el perfil del educador. Como consecuencia, se puso en evidencia que si desea alcanzarse una formación de docentes en la perspectiva de la educación permanente, deberán ampliarse, sistematizarse y hacerse más coherentes los esfuerzos orientados a que la ejecución de políticas en materia de formación inicial de los docentes suscite el deseo del perfeccionamiento a lo largo de toda la vida profesional.

Para que esto último sea posible deberán crearse y ofrecerse estímulos y posibilidades reales de formación continua.

El Seminario consideró que en la mayoría de los países de la Región, se hace necesario establecer políticas generales en materia de personal y corregir las debilidades de las políticas existentes, teniendo presente que el sector educación debe ser considerado como un todo coherente y armónico y frecuentemente relacionado con la producción de bienes y servicios.

Se señaló que toda política integrada debe procurar la convergencia de diferentes programas escolares y extraescolares de tal manera que se asegure la cohesión, la continuidad y la complementariedad de los contenidos y los métodos de formación de las diferentes etapas de formación escolar y de formación extraescolar.

También se debatió, especialmente en un grupo de trabajo, acerca de la formación y del perfeccionamiento del personal de la enseñanza técnica; se puso énfasis en señalar que la formación de este personal depende de la idea que se tenga con respecto a este tipo de enseñanza. De los modos, se concluyó que el personal de la educación técnica debe responder a las exigencias siguientes: a) una formación humanística general; b) una formación en ciencias básicas; c) una formación práctica y tecnológica; d) una formación para la especialización profesional. Sólo en forma muy superficial se analizaron los elementos positivos y negativos de la formación de los docentes técnicos en instituciones especializadas. También se hicieron reflexiones acerca del rol que deben jugar en función de los nuevos procesos y métodos de producción así como en función del aprovechamiento de los nuevos materiales y equipos y de la disponibilidad de medios con que cuenta la comunidad y en especial ciertas unidades de producción.

También se hicieron algunas consideraciones acerca de la capacitación permanente del personal de todos los niveles, lo cual debe llevar a las autoridades a concebir y desarrollar la capacitación tanto en forma horizontal como en sentido vertical. Se discutió el caso de los docentes, considerando cuatro casos, a saber: a) personal con formación inicial completa; b) personal con formación inicial incompleta; c) personal con formación pedagógica ulterior incompleta; d) otros profesionales no docentes. Las actitudes con respecto a la autoformación y las metodologías para atender a grandes masas de educandos fueron dos aspectos que se debatieron extensamente por considerarse muy importantes a tener en cuenta dentro de cualquier política de formación inicial y continua de los docentes.

### 3.5. La formación de efectos multiplicadores

El Seminario analizó el tema de la formación de efectos multiplicadores desde dos puntos de vista: el primero, por los beneficios adicionales que tiene la formación de cierto personal entre los que se destacan los administradores y planificadores, los directores de centros educacionales, los supervisores y orientadores, los docentes de los institutos de formación docente ya que una adecuada formación de este personal tiene una especial repercusión en la formación del personal docente de base, es decir el que desarrollará actividades directas de educación conduciendo a un grupo de educandos. El segundo punto de vista, se relaciona con la idea de poner en práctica o mejorar las actividades de capacitación de personal con un sentido integrador y coherente.

Se intercambiaron algunas ideas acerca de la influencia que puede tener una especial educación y predisposición de las familias y de los alumnos por obtener o ampliar los efectos multiplicadores de la acción docente.

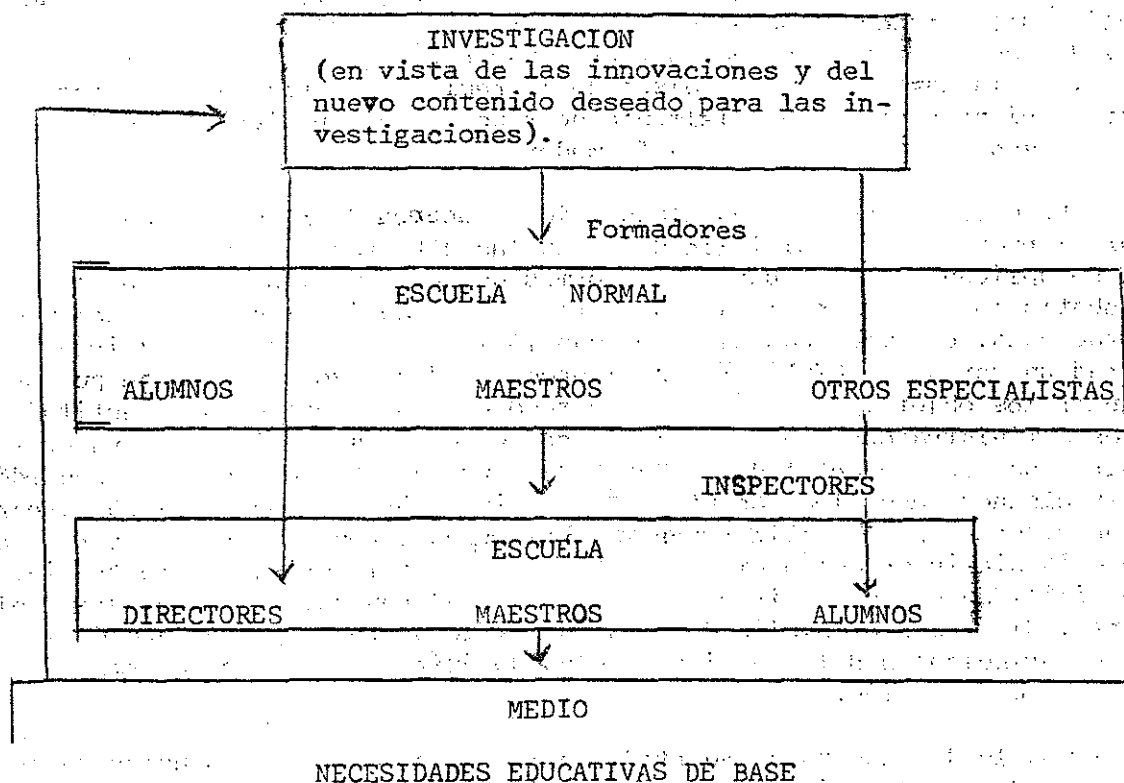
Algunos participantes opinaron que ciertos grupos de docentes, por las funciones que tienen que desempeñar, resultan claves para la obtención de efectos multiplicadores. Así, se analizó la labor que idealmente deberían cumplir estos grupos, señalándose en especial la importancia de los directores y de los supervisores; no obstante, parecería que en la práctica subsisten, en la mayoría de los países de la región, ciertos impedimentos y ciertas orientaciones, especialmente de tipo administrativo, que dificultan o restringen su rol orientador y formador.

También se intercambiaron algunas ideas acerca de la necesidad de considerar ciertos efectos multiplicadores en las diferentes etapas que se preparan, se aplican y se evalúan las reformas de la educación; otro punto que se debatió sobre el particular, se refiere a la aplicación y evaluación de innovaciones. En ambos casos, se reconoció la necesidad de conseguir una actitud unitaria y convergente en el proceso educativo para que se puedan alcanzar los objetivos fijados; se destacó por su importancia la actitud de los administradores, de los directores y de los supervisores para conseguir a su vez una actitud favorable de parte de los maestros. Se recordó que en algunos casos los docentes sólo recibían órdenes para aplicar programas de estudio, para utilizar nuevos métodos, para reorientar su labor escolar, todo ello sin información ni formación previas; tal actitud se contradice con la posibilidad de conseguir efectos multiplicadores positivos de parte del docente. Ello, según opinión de algunos participantes, ha sido uno de los motivos principales del relativo o menguado éxito de ciertas reformas educacionales de la Región.

El modelo de enseñanza impartido, especialmente en las escuelas de formación de docentes, a juicio de los participantes, tiene una influencia muy profunda y en cierto modo duradera en los comportamientos profesionales del futuro docente. Por eso, el Seminario consideró como muy importante la labor de los "formadores de los formadores", es decir del personal de las instituciones de formación de docentes tales como las escuelas normales, las facultades de educación, etc.

Alrededor de este tema, uno de los participantes presentó el esquema que se inserta más adelante, el cual fue analizado brevemente por el Seminario, con el objeto de relacionar las responsabilidades de diferentes grupos en la formación del personal de la educación.

# POLITICA DE FORMACION INTEGRADA



## 3.6. La evaluación

Las discusiones sobre el tema de la evaluación fueron enfocados desde distintos puntos de vista. Así se señaló la necesidad de diferenciar y al mismo tiempo relacionar las evaluaciones globales del sistema de formación, los proyectos y los procesos de enseñanza - aprendizaje.

Por otro lado, se puso en evidencia la falta de instrumentos de evaluación y de autoevaluación así como la limitada difusión de los mismos. Al considerarse diferentes instrumentos de evaluación, se hizo referencia tanto a las evaluaciones internas como a las externas al sistema educativo, señalándose la limitada capacidad existente para observar y verificar los resultados obtenidos por los docentes y como consecuencia de ello se resiente la reorientación de las acciones de formación de los mismos.

Algunos de los participantes opinaron que antes de evaluar conviene observar si los objetivos son válidos y si los instrumentos de evaluación a utilizar son los apropiados; a juicio de algunos asistentes, muchas evaluaciones realizadas no tienen significación por ser muy poco trascendentes, los objetos perseguidos y por ser poco científicos los instrumentos utilizados. Se reparó que, en algunos casos, los instrumentos son elaborados para situaciones externas muy diferentes a las nuevas situaciones en las cuales se aplican, con lo cual, a pesar de ser bien concebidos en su origen, no tienen relevancia en su aplicación en situaciones diferentes.



Púsose en evidencia que, en el caso de ciertos proyectos, no se aplican procedimientos permanentes para su evaluación por no haberse previsto en la etapa de planificación de los mismos; ello no facilita la reestructuración de los proyectos en etapas intermedias. Otras veces, la evaluación sólo se realiza al final de los mismos y no en forma periódica, con lo cual la evaluación ya no surte efecto para la reorientación de los proyectos.

Desde el punto de vista de la preparación de los docentes en relación con la evaluación se señalaron algunos avances logrados en diferentes países, aunque se reconoció que subsisten dificultades por no haberse proporcionado suficientes oportunidades para conocer y aplicar nuevos métodos de evaluación. Se sigue poniendo mayor énfasis en los conocimientos que en las actitudes y en muchos casos los educadores trabajan con excesivo número de alumnos.

### 3.7. Las lenguas nativas y la formación de docentes

El Seminario acordó tratar muy brevemente este tema, el cual reviste especial importancia en algunos países de la Región y sobre todo en ciertas zonas. Se puso en conocimiento de los participantes que en el diagnóstico realizado en uno de estos países se constató la existencia de 24 lenguas diferentes y en otro se conocen 40 dialectos.

También se señaló que esta situación no favorece el normal desarrollo del proceso educativo, intercambiándose algunas ideas acerca de la conveniencia o inconveniencia de realizar el aprendizaje inicial en la lengua nativa o materna. La mayoría de los asistentes opinó favorablemente y se dieron ejemplos de la práctica del uso de la lengua nativa en el aprendizaje.

Con respecto a la formación de los docentes que actúan o actuarán en las comunidades en que el primer aprendizaje se realiza en lengua nativa, se consideró como muy positivo que los mismos sean miembros de los grupos culturales a los que pertenecen los educandos, en especial, cuando se trata de educación no formal de jóvenes y adultos.

### 3.8. La promoción y el apoyo a los esfuerzos nacionales y a la orientación y reorientación de las políticas y los programas de formación de personal de la educación.

En primer lugar se analizaron algunos esfuerzos nacionales relacionados con la formación del personal de la educación. En algunos casos se entrenó personal para difundir ciertos aspectos relacionados con las reformas educacionales aunque se advirtió sobre dos fallas esenciales, a saber : a) brevísimo tiempo de capacitación y solo con orientación ideológica; b) excesivo centralismo. Algunos de los programas han logrado la participación de las familias y de profesionales no-docentes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Algunos participantes hicieron hincapié en la necesidad que se tuvo, en varios países de la región, de cambiar las acciones de capacitación del personal en servicio desde un punto de vista estratégico. Casi siempre, luego de una etapa en que la capacitación obligaba a la presencia física del interesado en una institución determinada, se pasó a otra etapa de formación a distancia y, en algunos casos, con grupos funcionales a nivel regional y a nivel de escuela. Algunos de estos esfuerzos aprovechan los recursos existentes a nivel nacional contándose entre otras instituciones, las escuelas normales y las universidades.

Se analizó asimismo la frecuente dispersión de esfuerzos tanto en los propios ministerios de educación como al exterior de ellos; a veces las actividades oficiales y las privadas se hallan poco articuladas.

Otro aspecto que mereció la atención de los participantes es el que se refiere a las decisiones de los administradores cuando se imponen ciertos programas de capacitación, sin atender las reales necesidades de los docentes. Se señaló que, durante mucho tiempo, la capacitación de los docentes en servicio estuvo desvinculada del proceso de experimentación y de diseño curricular. Opinóse sobre la necesidad de que el docente conozca la realidad mediante un diagnóstico situacional para adaptar el currículo; en una primera etapa muchos docentes latinoamericanos necesitan adquirir conocimientos básicos para tener la posibilidad de aplicar nuevos currículos.

También se discutieron las desventajas de presentarle al docente el programa de estudios en forma aislada y las ventajas y desventajas de hacerle conocer una sola orientación o autor sobre "diseño-instrucción".

Uno de los mayores logros que se están gestando en varios países de la región se relaciona con la capacitación de no-docentes para actividades educacionales, en especial para desarrollar programas de educación técnica profesional y nuevos programas de educación extraescolar.

Se analizaron algunas experiencias de educación extraescolar en que la capacitación del personal se hace a nivel departamental, zonal y local con ayuda de la radio, las cintas grabadas y de material escrito, utilizándose en algunos casos, el sistema de módulos. En casi todos estos casos los ministerios de educación intervienen como un organismo más dentro de un grupo variado de participantes. Algunas observaciones de especial interés se hicieron con respecto a la metodología utilizada con participación activa de los educandos y de la comunidad en general, partiendo de "problemas" y no de "temas" para que el aprendizaje tenga relación con la vida y con la producción.

También se debatió sobre la contribución y difusión de las experiencias presentadas y en especial en cuanto se refiere a los programas de formación del personal para llevar adelante esos esfuerzos con el objeto de elaborar modelos de capacitación coherentes con todos los componentes del sistema educativo tanto escolar como extraescolar.

### 3.9. Recomendaciones para mejorar el desarrollo de los proyectos que se realizan con la cooperación de la Unesco.

En la primera parte de la discusión de este tema los participantes consideraron vital hacer un análisis muy franco y directo de los proyectos que se realizan con la cooperación de la Unesco así como de otras organizaciones.

Se señaló la conveniencia de evitar la duplicación y la dispersión de los esfuerzos.

Cada país debería tener suficiente capacidad para coordinar las diferentes fuentes de ayuda externa con el objeto de establecer un gran programa de formación docente o, por lo menos coordinar los programas existentes. Los participantes consideraron como prioritario que los países tengan la mayor coherencia interna y se organicen para dirigir con responsabilidad la recepción de la cooperación técnica externa y poder continuar los programas una vez que terminen los proyectos, aun cuando ello implique un esfuerzo adi-

cional de formación de recursos humanos nacionales. Igualmente, se analizaron los inconvenientes que se producen cuando no se elige bien el campo de la cooperación recibida y cuando no son detectadas oportunamente ciertas deficiencias en la marcha de los proyectos. Luego se agregaron algunas ideas sobre la evaluación de los proyectos realizada tanto por organismos internacionales como por organismos nacionales; se dijo que lo fundamental es alcanzar evaluaciones objetivas, de grupos sin compromisos.

Un punto que mereció bastante atención es el que se relaciona con el diseño de los proyectos ya que, según algunos participantes, muchas veces son demasiado técnicos, muy ambiciosos, y elaborados con poca participación de especialistas nacionales y menos de los docentes. Se sugirió incrementar la participación de los funcionarios nacionales tanto en el diseño como en la ejecución y en la evaluación de los proyectos, ya que ello podría fomentar actividades institucionales o de "equipos" antes que personales.

De todos modos se llegó a la conclusión de que hay conciencia sobre la necesidad de ayuda de organizaciones como la Unesco aunque, se agregó, debería conseguirse por ejemplo, acelerar la llegada de los expertos a los países, reestudiar los costos de administración de los proyectos, ampliar la participación de especialistas nacionales, mejorar el conocimiento sobre la realidad sociocultural del país por parte de los expertos que llegan a prestar asistencia técnica, alcanzar un adecuado diálogo entre expertos y especialistas nacionales, procurar una recepción oportuna de los equipos, mejorar la utilización de la componente de formación de los proyectos ya que se conocen muchos casos de becarios que regresan a su país de origen y no ocupan sus verdaderos puestos de trabajo acordes con la formación recibida.

En la segunda parte de la discusión se puntualizó que los proyectos siempre fueron, por definición, proyectos nacionales o regionales, aunque se hayan producido casos en que este principio pudo haberse tergiversado. Se señaló que todo proyecto se debe "engendrar" desde dentro de los países, según las necesidades y prioridades nacionales y que, sólo si no se cuenta con recursos idóneos o éstos son insuficientes, se debe solicitar cooperación externa.

También se intercambiaron ideas sobre la responsabilidad que tienen los países en cuanto a la definición y orientación de los mismos, y una relación con el trabajo de los expertos y sus informes y la responsabilidad de las organizaciones internacionales por su carácter cooperador. De todos modos, quedó claro que las decisiones últimas corresponden al personal nacional de dirección y que la evaluación de los proyectos es una evaluación "conjunta" o "nacional".

#### 4. CONCLUSIONES DEL SEMINARIO

##### Introducción

Para que los países de América Latina y el Caribe puedan realizar la reformulación de sus propósitos educativos y definir el nuevo perfil del educador se requiere previamente que se tenga conciencia de la necesidad de corregir los desequilibrios de carácter social, económico y político que ellos presentan.

Con este objeto, el Seminario reitera la conveniencia de que los países de la región, busquen y consoliden estructuras socio-políticas en las cua-

les tengan plena vigencia los derechos humanos, se eleven constantemente los niveles educativos, se asegure una mayor participación de la comunidad en la búsqueda de su propio destino, exista una justicia social efectiva y se procure una distribución justa de los frutos del trabajo productivo.

Para alcanzar las aspiraciones expresadas por los pueblos de la región, consideramos que el sistema educativo debe cumplir las siguientes funciones:

- a) promover la participación activa de todo miembro de la comunidad, en las acciones desarrolladas por los programas de educación permanente.
- b) estimular el desarrollo de una conciencia crítica en los distintos grupos que integran la comunidad.
- c) proveer las oportunidades no sólo para la expresión de posiciones críticas sino para la toma de decisiones que permitan mejorar las condiciones de vida de la comunidad.
- d) incentivar la revalorización positiva de las potencialidades comunales en las zonas suburbanas, rurales e indígenas que constituyen los sectores marginados.

#### Los nuevos perfiles del personal de la educación

##### Contexto socio-económico y cultural

1. En el mundo actual, el educador está influido por diferentes fuerzas sociales, económicas y políticas que lo obligan a convertirse en un agente dinámico del desarrollo, trabajando en estrecha colaboración y cooperación con otros educadores, con los padres de familia, los estudiantes y los demás miembros activos de la comunidad con el objeto de alcanzar mejores condiciones de vida.
2. Es necesario que el maestro se integre a la vida de la comunidad y propicie su desarrollo endógeno, comparta el liderazgo y asuma el rol que le corresponde, estimulando y descubriendo nuevos valores y posibilidades en su comunidad. Asimismo, el docente debería aprovechar y coordinar la acción educativa con otros agentes educativos y económicos, para que de esta manera no aparezca como una persona "extraña" dentro de la realidad en que se desempeña.
3. El docente procurará tener conocimiento de la realidad socio-económica y política de su localidad, del país y de la región con el objeto de ser capaz de relacionarlas entre sí, con la realidad internacional y con su labor educativa. Este conocimiento constituiría un marco básico y fundamental para su acción educativa.
4. El conocimiento de la realidad local implica tener en cuenta el medio social y cultural en que vive el estudiante, sus características antropológicas, su sistema ecológico, las formas de producción, así como los factores que determinan la resistencia y la flexibilidad al cambio; el docente deberá capacitarse para conocer y valorar los recursos humanos y físicos de su medio con el fin de organizar acciones tendientes a su correcta utilización, promoción y conservación, factores todos indispensables para alcanzar el desarrollo endógeno de una sociedad.

5. En el proceso de formación permanente, el docente debería prestar especial atención al desarrollo de sus potencialidades como líder participativo, lo cual le permitiría desempeñarse como un promotor de la transformación total de la comunidad en que trabaja y de las acciones de educación no formal, especialmente de aquellas orientadas hacia la participación de los padres de familia, los consejeros, los agentes de desarrollo comunitario en programas cooperativos y de integración y de los líderes de la comunidad.

6. El educador fomentará la coordinación con otros profesionales docentes o que trabajan en acciones de desarrollo.

Esta coordinación implica un trabajo en equipo, en cuanto a estudio de situación, programación, ejecución y evaluación que estimule un proceso de aprendizaje integral de los grupos y que se vincula con el proceso de producción y de trabajo. De este modo la labor docente estimula el desarrollo nacional y beneficia a las grandes mayorías de los países. Para lograr esto se requiere una estrecha articulación entre los objetivos generales del país, los del sistema educativo y los de la formación de docentes.

7. Dentro de esta concepción, se puede lograr la integración de la verdadera comunidad educativa, que vive el acto educativo y que comparte la responsabilidad de educar. De esta manera se facilitarían y canalizarían las acciones de la educación permanente y se estimularía a los profesionales de la docencia y a otros profesionales a cumplir con el rol de educadores y a beneficiarse a la vez de dichas acciones; la escuela tendría, entonces, la alternativa de desenclaustrarse y proyectar su acción a toda la comunidad.

8. Sería muy conveniente que el docente -así como las autoridades educativas y la comunidad en general- comprenda que las funciones que se derivan del nuevo perfil del educador, demandan el aprendizaje de habilidades diferentes a las tradicionales, y sobre todo una nueva actitud hacia el proceso educativo. Para que el docente desarrolle los nuevos roles que se le asignan, es necesario establecer mecanismos de participación a nivel nacional y regional que faciliten este proceso de cambio, el cual lleva implícito un reconocimiento de "desformalizar" la educación, de reafirmar y apoyar la auto-formación permanente del magisterio y de generar una inter-acción permanente entre la educación, la producción y el desarrollo social.

9. El docente tiene que verse a sí mismo como el principal responsable de ampliar las propias experiencias y conocimientos, para así colocarse en una mejor posición profesional.

También es necesario que la sociedad aprecie y exalte el rol que desempeñan los educadores, facilitando las condiciones materiales y sociales que permitan un trabajo más creativo y fructífero y otorgándoles el status socio-económico y profesional acorde con la importancia y valor de la labor educativa. De este modo se puede contribuir a mejorar la imagen pública del educador y la que tienen de sí mismos los maestros.

#### Contexto psicopedagógico y tecnológico

10. Al ampliarse el campo de la acción educativa y redefinirse las funciones de los docentes, se deben prever las medidas necesarias para que en la formación permanente se les dé la oportunidad de alcanzar una preparación adecuada y se adopten los mecanismos pertinentes de participación que permitan al docente actuar en las distintas instancias y niveles del sistema educativo de acuerdo con sus posibilidades y capacidad de decisión. Lo anterior cubre entre otros campos los de la organización y administración del sistema educativo, la planeación, el diseño y la experimentación curricular, los programas de formación del docente, el desarrollo y la producción de materiales y la evaluación del proceso educativo.

11. El educador no puede limitarse a ser un simple transmisor de contenidos; deberá asumir el papel de orientador y de facilitador que dirige al estudiante a las fuentes de información, que investigue la realidad concreta, promueva el desarrollo de las capacidades del alumno, aproveche los recursos de la comunidad, estimule las actividades productivas y creadoras dedicando, de este modo, mayor tiempo y energía a la verdadera actividad docente.

12. En el tratamiento de la ciencia, la tecnología y la política el educador hará un especial esfuerzo para presentar objetivamente las diferentes alternativas, independientemente de que tenga sus propias concepciones, con el objeto de que el estudiante elabore sus criterios y desarrolle la capacidad crítica para tomar oportunamente sus propias decisiones.

13. La acción tendiente a individualizar la enseñanza debe ir paralela al esfuerzo para que se trabaje en equipo. Con la primera se comprenden los distintos niveles de habilidades y de madurez en el educando. La segunda, motiva la participación grupal en la dinámica del auto-aprendizaje.

De todos modos el Seminario considera que la acción educativa es una acción alternativa de doble vía entre educando y educador.

14. El educador procurará estar en capacidad de seleccionar, utilizar y adecuar la tecnología educativa a las necesidades del proceso educativo dentro de su propio ambiente. Si bien es conveniente que el docente tenga una actitud abierta y receptiva a las innovaciones, también debe desarrollar una capacidad especial de reflexión crítica para evaluar las implicaciones del uso de los medios tecnológicos, la conveniencia y las posibles reacciones al cambio -que conlleva toda innovación- por parte de alumnos y de la comunidad, con el objeto de utilizar procesos que tengan amplio y apropiado debate.

15. El nuevo educador, sobre la base del respeto mutuo, estimulará al educando para que tenga una mejor y mayor participación en el proceso de enseñanza-aprendizaje; asimismo promoverá el desarrollo de las capacidades del alumno hacia una formación integral. De esta manera estará preparando agentes que sean capaces de realizar y promover los cambios y transformaciones socio-económicas de su localidad, su país o su región; asimismo, el docente debería ser capaz de estimular el espíritu crítico promoviendo armónicamente una actitud de respeto y defensa de los valores culturales de carácter nacional y regional.

16. Para poder aprovechar los recursos que ofrece la comunidad y desarrollar las acciones de educación no formal es preciso que el docente conozca y domine las técnicas y metodologías que se han desarrollado en ese tipo de educación.

17. Es necesario que el docente tome conciencia y conozca el nuevo rol que se le asigna para que no se automargine, rechace o subvalore el papel que le corresponde, como agente y promotor del cambio dentro de un proceso educativo formal y no formal. De igual manera es conveniente que sienta el respaldo y apoyo de los otros componentes del sistema educativo del cual hace parte fundamental e integral.

#### Regulación pedagógica

18. La regulación pedagógica implica un conjunto armónico de mecanismos que vinculan e interrelacionan los objetivos, los componentes o elementos de un sistema asegurando las armónicas y coherentes relaciones internas y las



externas del sistema con el objeto de que éste tienda a funcionar dentro de las más óptimas condiciones de eficiencia y eficacia.

19. Para tal efecto, se hace necesario que los objetivos del sector educativo sean consistentes con los de los sectores económico, social y cultural y que también, internamente, haya una coherencia entre los objetivos de los distintos componentes del sistema educativo para que no se presente una desarticulación entre las distintas partes que pueda obstaculizar su buen funcionamiento.

20. El sistema educativo debe ser concebido dentro de una visión multidimensional que abarque los distintos campos de acción como la formación de docentes, la planeación, el diseño curricular, la supervisión, la producción de recursos, la administración, la evaluación y otros aspectos y factores que determinan la complejidad creciente del sector educativo. En consecuencia, para introducir reformas o innovaciones en una parte del sistema es necesario saber que al afectar uno o varios de los componentes o partes del sistema se le afecta en su totalidad y por esto es conveniente utilizar metodologías como la del análisis y enfoque de sistemas que permiten analizar las estrategias para el cambio e implementar en forma más adecuada las distintas innovaciones.

21. Se considera conveniente que en cada país exista una coordinación permanente, suficiente y adecuada entre las instituciones de formación y capacitación de los docentes dependientes de los ministerios o secretarías de educación y las distintas instituciones de formación y capacitación de personal de la educación como ser las universidades oficiales o privadas. La falta de coordinación puede agravarse cuando dichas instituciones carecen de objetivos y criterios comunes que les permitan desarrollar armónicamente sus programas.

22. Antes de implementar programas de vasto alcance resulta conveniente que se realicen investigaciones y se lleven a efecto experimentaciones en escala reducida que permitan determinar las mejores condiciones en que se pueden expandir las innovaciones propuestas.

23. En muchos de los países de la región el personal responsable de la educación no está preparado adecuadamente para enfrentarse y desenvolverse dentro de las nuevas tendencias y cambios que se están operando. Se hace necesario definir claramente y dar coherencia a los roles y funciones que deben cumplir administradores, supervisores, directores, planeadores, programadores y docentes en general.

24. Con el objeto de que exista una comunicación apropiada y un intercambio permanente que estimulen y permitan una regulación pedagógica adecuada del sistema educativo, se recomienda intensificar la divulgación de las experiencias innovadoras a través de materiales y medios apropiados de difusión.

#### Políticas integradas de formación inicial y continua

25. Cualquier cambio o innovación en el proceso educativo afecta el perfil del profesional de la educación y en consecuencia demanda una acción reguladora en el sistema. De acuerdo con este principio es conveniente que los países definan una política coherente de integración de la formación inicial con la capacitación y perfeccionamiento de los docentes. Dentro de la concepción de la educación permanente ya no es posible esperar que la formación inicial que se proporciona a los docentes les permita desempeñarse efi-

cientemente durante toda su vida profesional, sino que se requieren etapas subsiguientes de actualización en el servicio, las cuales deben ofrecerse en forma permanente.

26. Se debería organizar, entonces, la formación de los docentes como un proceso continuo y permanente que comprende dos etapas: la **inicial** y la de capacitación o actualización en servicio o luego de un período activo de actuación docente. De esta manera se aspira a que la formación de los docentes se adapte a los requerimientos de los nuevos perfiles del educador a medida que se introducen innovaciones o cambios en el proceso educativo o en los componentes y funciones del sistema educativo.

27. Es necesario, en consecuencia, promover un nuevo estatuto para los profesionales de la educación que prevea los estímulos para el desarrollo profesional de los docentes, su movilidad dentro del sistema y que regule la carrera docente de acuerdo con el nuevo rol del educador y con las demandas y necesidades del sector educativo.

28. Las políticas sobre formación de docentes, dentro de la concepción de la educación permanente, deben formar parte del mencionado estatuto y caracterizarse por una flexibilidad que permita llevar a efecto, entre otras, las siguientes acciones:

- a. Ayudar a mejorar la calidad del desempeño del educador en cualquiera de los niveles del sistema;
- b. Propiciar la capacitación adecuada para que realice nuevas funciones que demanden una formación especial;
- c. Procurar su actualización en las nuevas corrientes pedagógicas y en los adelantos científicos, tecnológicos y culturales del conocimiento humano;
- d. Ayudarlo a que se prepare para desempeñar roles distintos de acuerdo con el nuevo perfil;
- e. Motivar la capacitación para conocer la realidad socio-económica y cultural y aprovechar los recursos de su medio;
- f. Auxiliarlo para que se prepare para cambios de nivel en su trabajo o para la adquisición de una nueva especialidad.

29. En concordancia con lo expuesto anteriormente se recomienda que la formación inicial y la capacitación se organicen bajo la dirección de un mismo organismo para garantizar la coherencia y continuidad que requieren.

30. Es conveniente que en la organización de las instituciones de formación de docentes se tenga en cuenta el principio de "aprender a aprender" como un mecanismo que estimule al educador a participar en el proceso continuo de auto-formación, ya sea individual o grupal. Para la aplicación y desarrollo de la metodología de "aprender a aprender" es necesario que las instituciones de formación de docentes:

- a. redefinan su rol actual, si todavía no lo han hecho;
- b. realicen cambios en su organización interna, si ello fuere pertinente;
- c. hagan una racionalización de sus asignaciones presupuestarias;
- d. reciban una mayor cooperación técnica;
- e. realicen acciones tendientes a cambiar las actitudes de los formadores de docentes;
- f. diseñen sistemas y utilicen los medios adecuados para la producción y distribución de los materiales de instrucción.

### Formación de efectos multiplicadores

31. Si bien todos los profesionales de la educación ejercen actividades con efectos multiplicadores, cabe reconocer que algunos, por su particular situación en el sistema y por la naturaleza de sus funciones, poseen mayores capacidades multiplicadoras. Entre los profesionales de la educación que poseen un mayor efecto multiplicador cabe citar a los "formadores de formadores", a los responsables de los programas de capacitación, reciclaje y perfeccionamiento del personal docente, a los supervisores y directores. Además de los efectos que en el plano cuantitativo logran estos multiplicadores es preciso señalar las repercusiones en el plano cualitativo, en especial cuando sus acciones se orientan a introducir reformas e innovaciones que impliquen mejoras sustanciales del sistema. Evidentemente estos casos logran ser más positivos cuando se verifican ciertas condiciones estructurales que determinan un alto grado de receptividad al cambio en todos los componentes del sistema.

32. La formación de los administradores, así como también su capacitación en servicio, deben comprender un amplio y moderno conocimiento de la teoría y de las técnicas de administración así como también otros elementos de formación-teóricos y prácticos- que les permitan comprender el sentido de los cambios educativos y transformarse en promotores y dinamizadores de todas las reformas requeridas por el sistema. Se hace necesario, por lo tanto, que los administradores y muy especialmente los supervisores posean, a fin de ejercer un adecuado efecto multiplicador, un amplio conocimiento de la realidad en la que deberán actuar, sólidos conocimientos teóricos-pedagógicos, vasta experiencia profesional. El acceso al cargo de supervisor no debería ser logrado por promociones automáticas en razón de la antigüedad, lo que no asegura en modo alguno competencia. Se requerirán además de la antigüedad, que puede ser en cierto modo garantía de experiencia, otras múltiples capacidades, condiciones y competencias que sólo pueden ser logradas mediante una formación o capacitación sistemática y que deben ser objetivamente verificadas.

33. El papel dinamizador, de promotor de cambios e innovaciones, que es propio de directores y supervisores, no puede ser desempeñado por un personal que haya alcanzado dichos cargos por la mera mecánica administrativa, la antigüedad, o por otro género de influencias como la política. Se reitera la necesidad de formar y capacitar sistemáticamente al personal que tenga a su cargo la labor de ejercer efectos multiplicadores de perfeccionamiento sobre otros elementos del sistema.

34. Se verifica una relación dialéctica entre ciertas innovaciones educativas y la comunidad escolar o social a la que ésta beneficia. En esta relación la innovación ejerce una influencia sobre el grupo al que está destinada y a su vez el grupo puede generar reformas o modificar la innovación. El educador, como multiplicador, debe ser sensible a estos efectos de retroalimentación en toda innovación educativa. Resulta conveniente que exista esta relación dialéctica en todo tipo de innovación educativa.

35. A los fines de asegurar los efectos multiplicadores de toda innovación debería procurarse que ésta cuente con una sólida estructura de apoyo y con personal idóneo que facilite la difusión de la innovación. Dentro de este contexto es esencial considerar la labor de los laboratoristas, bibliotecarios, trabajadores sociales y otros profesionales.

36. Se considera necesario realizar un proceso sistemático de evaluación de los efectos multiplicadores logrados por todo el personal docente, en especial cuando estos actúan en el contexto de una reforma, a fin de verificar los logros alcanzados en función de los objetivos propuestos con el fin de retroalimentar el proceso y de mejorarlo.

#### La evaluación

37. Se advierte la conveniencia de que las acciones de evaluación se relacionen, especialmente con los siguientes aspectos:

- a. Evaluación de los proyectos de cooperación internacional de formación y capacitación de docentes.
- b. Evaluación del personal encargado de la formación de los profesionales de la educación.
- c. Evaluación del proceso de formación y capacitación y de los resultados alcanzados por los alumnos-docentes.

38. La evaluación debe comprenderse como un proceso sistemático y permanente que alimenta continua y oportunamente a los distintos niveles de decisión y ejecución para que estén informados del desempeño del sistema y puedan introducir los correctivos o los cambios adecuados con el objeto de tender hacia una óptima operación. El proceso evaluativo debe iniciarse simultáneamente con la planeación y ejecución de los proyectos con el objeto de disponer de información objetiva en forma permanente que permita el ajuste y control de ejecución de los proyectos.

39. Para garantizar los resultados del proceso evaluativo se requiere disponer de personal con la preparación adecuada para que, en forma permanente, participe desde los distintos niveles del sistema educativo en la acción evaluativa. Es urgente capacitar a los distintos profesionales de la educación para que desde las posiciones donde se desempeñan, participen eficientemente en el proceso evaluativo, proporcionándoles de acuerdo con sus funciones una formación que ponga énfasis en la evaluación institucional, de proyectos o del proceso de enseñanza-aprendizaje.

40. Se considera necesario que los organismos o agencias internacionales que han desarrollado o piensan desarrollar mecanismos para la evaluación de proyectos de cooperación técnica, particularmente en el campo de la formación y la capacitación de docentes, aumen esfuerzos y coordinen sus acciones para definir y establecer criterios y procedimientos que sean de utilidad no sólo para los organismos sino para los países.

41. Se recomienda que todos los proyectos de cooperaciones sean evaluados, y especialmente se tengan en cuenta dos aspectos:

- a. la calidad y los resultados de la cooperación recibida;
- b. la calidad y la funcionalidad del entrenamiento dado al personal nacional dentro del proyecto.

#### Lenguas nativas y formación de docentes

42. Se reconoce que el problema que tienen varios países por la diversidad de lenguas nativas con relación a la lengua oficial, es muy complejo

para el desarrollo normal del proceso educativo. En virtud del conocimiento y experiencias que en este campo tienen ciertos países de la región, sería conveniente que se compartan dichas experiencias y que organismos de cooperación técnica como la Unesco apoyaran la realización de investigaciones más detalladas y la difusión de sus resultados.

43. Se considera que, con base en las experiencias de varios países, sería recomendable que el aprendizaje fundamental dentro de un proceso sistemático de educación fuera realizado en la lengua nativa o materna de cada cultura o grupo social y en lo posible por maestros que provengan del grupo cultural en que vive el educando. Para lograr esto, se requiere una formación y/o capacitación adecuada de los docentes con materiales de apoyo debidamente diseñados y experimentados.

44. Se estima conveniente la enseñanza de la lengua oficial, como una segunda lengua. El dominio de ésta le permitirá al educando integrarse a la comunidad nacional a la cual pertenece.

Promoción y apoyo a los esfuerzos nacionales y a la orientación y reorientación de las políticas y los programas de formación de personal de la educación.

45. Los países que se propongan establecer programas de capacitación, actualización y perfeccionamiento deberían realizar previamente un diagnóstico de la situación profesional del personal de la educación.

46. Sería conveniente que una vez realizado el diagnóstico se elaboren modelos de sistemas de capacitación adecuadamente estructurados y totalizantes que tengan coherencia con los demás componentes del sistema educativo.

47. Parece sumamente necesario considerar que la capacitación responda a necesidades sentidas de los educadores derivados de las exigencias del desarrollo del currículo y se vincule con éste en sus diversos aspectos.

48. La capacitación debería permitir al educador realizar un diagnóstico situacional para el conocimiento de la realidad en que deberá actuar.

49. Dado el alto número de educadores a capacitar, perfeccionar y profesionalizar en los países de la región, se considera necesario y conveniente que se apliquen los medios de educación a distancia u otras tecnologías adecuadas. Se sugiere que este tipo de educación sea alternada con reuniones, talleres, seminarios u otros tipos de educación presencial.

50. Se estima necesario que para atender en mejor forma a las necesidades de la comunidad local es conveniente la descentralización administrativa de los centros de capacitación y perfeccionamiento.

51. En lo que respecta a la educación no formal, se señala la conveniencia de apelar a los educadores no profesionales, peritos agrónomos, asistentes sociales y sanitarios, etc. preferentemente de la propia localidad o municipio, y que sean bilingües en aquellos casos de comunidades que posean lenguas nativas. El sistema educativo debería proveer a dichos especialistas, de las técnicas y metodologías adecuadas para asegurar el aprendizaje.

52. Se señala la conveniencia de que los ministerios de educación acrecienten su activa participación, juntamente con otros ministerios y organi-

zaciones nacionales, oficiales y privadas, en los programas de educación no formal. Se sugiere que los programas gocen de la mayor autonomía posible y sean dirigidos por equipos interinstitucionales o interagenciales.

53. Se estimó que resulta conveniente establecer las necesidades básicas de los alumnos-participantes en programas de educación no formal mediante la realización de investigaciones y encuestas.

54. En relación con la educación preescolar se señaló que resulta conveniente la promoción de actividades a nivel familiar cuyo énfasis esté puesto en la participación de las madres mediante la organización, por ejemplo, de clubes de madres. Los ministerios de educación deberían ser agentes promotores y colaboradores juntamente con otros organismos encargados de estos programas. Estas actividades deberían recibir apoyo alimentario y sanitario.

55. Se destacó la necesidad de que se capaciten en forma permanente los padres de familia como activos colaboradores de la acción docente de la escuela.

56. Se consideró conveniente utilizar en los programas no formales los sistemas curriculares modulares a partir de un nivel básico mínimo.

57. Los participantes analizaron la posibilidad de realizar un intercambio ágil y permanente de informaciones y documentos con el fin de transferir los resultados de las experiencias que se realizan en algunos países de la región.

Recomendaciones para mejorar el desarrollo de los proyectos que se realizan con la cooperación de la Unesco.

El Seminario señaló la utilidad de tener en cuenta las siguientes consideraciones:

58. Se hace necesario enfatizar el carácter nacional de los proyectos, como asimismo el papel cooperador de la Unesco para apoyar los esfuerzos que realizan los diferentes países de la región.

59. Los proyectos deben originarse en los propios países de acuerdo con las políticas nacionales y con las necesidades prioritarias expresadas por los mismos; la cooperación requerida para su ejecución deberá tener la orientación que los propios países se fijen.

60. Con el objeto de asegurar una mayor continuidad de las acciones correspondientes a los proyectos de formación y capacitación del personal de la educación sería conveniente fortalecer los equipos de especialistas nacionales -incluidos los consultores nacionales- que se desempeñan en los proyectos, en lo posible a tiempo completo.

61. Es de suma importancia tratar de asegurar el efecto multiplicador del especialista internacional mediante la actuación de un equipo nacional al cual se incorpore aquél; además se estima conveniente que se promueva una mayor utilización de los servicios de los expertos en países diferentes a aquellos en que se desempeñan.

62. Debería procurarse una mejoría sustancial en los procedimientos de selección, reclutamiento y contratación de técnicos internacionales mediante



una mejor y más amplia información sobre la disponibilidad de especialistas en formación y capacitación de personal de la educación; los organismos regionales de la Unesco podrían tener información completa al respecto y difundirla entre los países del área.

63. Se puso énfasis en la necesidad de revisar los procedimientos administrativos relacionados con los proyectos de formación y capacitación de personal de la educación con el objeto de mejorar el efecto multiplicador y la operatividad de los mismos: se señaló en especial la necesidad de mejorarlos en relación con: el reclutamiento de personal; la adquisición de equipos; el otorgamiento y los programas de becas.

64. La evaluación de los proyectos deberá ser permanente y de responsabilidad compartida por los países, por la Unesco y por los organismos de financiamiento. Las evaluaciones unilaterales deberían evitarse.

65. Los organismos regionales de la Unesco deberían fomentar la realización de reuniones de especialistas, el intercambio de experiencias y de informaciones como, por ejemplo, la elaboración de repertorios de instituciones y proyectos de formación de personal de la educación.

Asimismo, sería conveniente que cada país cuente con personal especializado en la gestión y utilización de la cooperación internacional y de que la Unesco contribuya a la capacitación de ese personal, para que se determinen políticas nacionales en materia de cooperación internacional y se garantice una continuidad que permita la buena ejecución y el logro de los objetivos del proyecto.

A N E X O S

ANEXO N° 1

LISTA DE PARTICIPANTES Y OBSERVADORES

PARTICIPANTES

APELLIDO Y NOMBRE	FUNCIONES QUE DESEMPEÑA
Arriagada Norambuena, Alvaro	Secretario Técnico. Superintendencia de Educación. Ministerio de Educación Pública. Santiago, Chile.
Bourgeois, Michel	Asesor Técnico Principal de la Unesco. Proyecto "Educación para el Desarrollo" Unesco. Port au Prince, Haití.
Bowen, Lunsford	Secretario Permanente. Jefe Administrativo del Ministerio de Educación Social y Cultural. Georgetown, Guyana.
Briones, Guillermo	Asesor Técnico Principal de la Unesco. Proyecto de Administración y Planificación de la Educación. Bogotá, Colombia.
Cárdenas Agüero, Martina	Directora, Instituto Superior de Educación. Asunción, Paraguay.
Cluff, Robert	Experto de la Unesco. Proyecto de Evaluación Educacional. Ministerio de Educación Santa Lucía.
Corrales, José Carleton	Director de la Escuela Superior del Profesorado "Francisco de Morazán". Tegucigalpa D.C. Honduras.
del Rosal, Oscar	Rector-Interventor. Instituto Nacional Superior del Profesorado Técnico. Buenos Aires, Argentina
De Simone, José A.	Especialista Regional en Educación Técnica. Oficina Regional de Educación de la Unesco. Santiago, Chile.
Dorsinville, Fritz	Director del Proyecto de Educación para el Desarrollo. Ministerio de Educación. Port au Prince, Haití.
Esquivel Mora, Rodrigo	Director División de Ciencias. Instituto Tecnológico de Costa Rica. San José, Costa Rica.

Félix-Tchicaya, Gerald	Especialista de Programa. Formación del Personal de la Educación. Unesco, París, Francia.
Fernández Baca, Marco	Director General. Instituto Nacional de Investigación de la Educación (INIDE). Lima, Perú.
Guerra de Gutiérrez, Matilde	Subdirectora General. Ciudad Normal "Alberto Masferrer". San Salvador. El Salvador.
Leyton Soto, Mario	Director del Proyecto Regional PNUD/Unesco de Formación de Personal para la Renovación de los Sistemas Educativos de América Latina y el Caribe. Oficina Regional de Educación de la Unesco, Santiago, Chile.
López Kopusar, Ana María	Directora del Departamento de Formación Docente. Instituto Nacional Superior del Profesorado Técnico. Buenos Aires, República Argentina.
Márquez, Angel Diego	Oficial del Programa. División de Programas Operacionales (Educación) Sección América Latina y el Caribe, Unesco. París, Francia.
Martínez de Murguía, Julián	Director del Departamento Matemáticas. Instituto Nacional Superior del Profesorado Técnico. Buenos Aires, República Argentina.
Moreno Sineiro, Weyler	Experto de la Unesco en educación extraescolar Proyecto Plan Nacional de educación, ciencia y cultura" Guatemala, Guatemala.
Murray, Reginald	Profesor Universitario y Director del Proyecto de la Unesco sobre "Formación de docentes para el primer nivel de educación secundaria y desarrollo curricular en el Caribe". 1971-1975. Kingston, Jamaica.
Pascual y Gil, Teresa	Directora Nacional del Proyecto de Formación de Personal de Educación Secundaria. Secretaría de Estado de Educación, Bellas Artes y Cultos. Santo Domingo, República Dominicana.
Pérez Chamorro, Félix	Educador del II Proyecto Educación Rural. Ministerio de Educación, Managua, Nicaragua.
Saint Laurent, Nicolas	Director del Proyecto Educación para el Desarrollo. Departamento de Educación Nacional. Port au Prince, Haití.
San Martín, Mauricio	Consultor internacional de la Unesco. Proyecto de capacitación práctica de docentes. Bogotá, Colombia.

Santamaría de Reyes, Pilar	Secretaría de Educación. Secretaría de Educación del Distrito Especial de Bogotá. Bogotá, Colombia,
Simon, Leonard	Oficial de Educación. Ministerio de Educación. Castries, Santa Lucía.
Stachurski, Julián	Experto de la Unesco. Proyecto de educación técnica (Perú/BIRF/Unesco). Lima, Perú.
Velo, Ana M.P. de	Jefe del Departamento de Computación. Instituto Nacional Superior del Profesorado Técnico. Buenos Aires, República Argentina.

# OBSERVADORES

Ladjmanovich, Inés	Coordinadora de Educación, Ciencia y Cultura. Organización de Estados Americanos. (OEA). Buenos Aires, República Argentina.
Maertens, Eric	Experto del CINTERFOR. Montevideo, Uruguay.
Rodriguez, Eva	Funcionaria del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Buenos Aires, República Argentina.
Vera, Rodrigo	Consultor del Proyecto PNUD/Unesco/CEPAL. "Desarrollo y Educación en América Latina". Buenos Aires, República Argentina.

LISTA DE DOCUMENTOS

- A. Documentos relativos a la organización del Seminario.
  - 1. Informaciones generales sobre el Seminario
  - 2. Orden del día provisional
  - 3. Programa y guía para las discusiones
  - 4. Informaciones generales sobre Buenos Aires
  
- B. Documentos de trabajo.
  - 1. Documento básico de trabajo. La problemática de la reunión y los nuevos perfiles del personal de la educación.
  - 2. La función del personal docente en el marco de la educación permanente
  - 3. Condiciones y etapas para el funcionamiento de la evaluación cualitativa del personal docente.
  - 4. Informe final. Seminario regional sobre formación de administradores y supervisores escolares. Caracas, 1977.
  - 5. Informe. Coloquio sobre la contribución de no-docentes a las actividades educativas en la perspectiva de la educación permanente.
  - 6. Guía metodológica para el estudio de los casos de participación de personal no docente en la enseñanza escolar.
  - 7. Recomendación N°69 a los Ministros de Educación sobre la evolución del papel del personal docente y consecuencias de esta evolución en la formación profesional previa y en ejercicio. Conferencia Internacional de Educación, 35a reunión, 1975.
  - 8. La educación permanente y la formación del personal de la educación, por James Lynch.
  
- C. Documentos informativos
  - 1. Formación del personal docente. Paraguay.
  - 2. Capacitación de docentes y desarrollo del currículo en el Caribe, 1971-1975.
  - 3. La formación de docentes, Chile.
  - 4. Comentarios sobre la calificación de instructores para la formación profesional. Argentina.
  - 5. El Instituto Nacional Superior del Profesorado Técnico. Argentina.
  - 6. Datos relativos al sistema educacional. Haití.
  - 7. Formación de docentes. Honduras.
  - 8. Segundo proyecto de educación. Nicaragua.
  - 9. Implicancia en la educación de un sistema de exámenes con materias vistas extensamente, puntaje por máquina, procesamiento por computadora y una amplia distribución de los resultados. Santa Lucía.
  - 10. Información sobre el sistema educativo. Guyana.
  - 11. La educación primaria rural como prioridad regional. Guatemala.
  - 12. Educación y empleo. Santa Lucía.



CALENDARIO DE ACTIVIDADES

Lunes 13/11/78

Horas

9	- 10.00	Registro de participantes
10	- 10.30	Intermedio
10.30	- 11.00	Acto inaugural
11	- 11.30	Cocktail de recepción
11.30	- 12.30	Reunión informativa y elección de autoridades.
14.30	- 16.15	Reunión plenaria: informes de países, proyectos e instituciones.
16.15	- 16.30	Intermedio
16.30	- 18.00	Reunión plenaria: informes de países, proyectos e instituciones

Martes 14/11/78

Horas

9	- 10.45	Reunión plenaria: informes de países, proyectos e instituciones.
10.45	- 11.00	Intermedio.
11.00	- 12.20	Reunión plenaria: informes de países, proyectos e instituciones.
14.30	- 16.15	Reunión plenaria: informes de países, proyectos e instituciones.
16.15	- 16.30	Intermedio
16.30	- 18.00	Reunión plenaria: informes de países, proyectos e instituciones
18.00	- 18.30	Reunión informativa.

Miércoles 15/11/78

Horas

9	- 10.00	Exposiciones de los participantes.
10.00	- 10.45	Consideración y aprobación de la metodología y el calendario de trabajo.
10.45	- 11.00	Intermedio
11.00	- 11.45	El programa de la Unesco en formación de personal.
11.45	- 12.30	Presentación general del Documento de Trabajo Nº1. "La problemática de la reunión y los nuevos perfiles del personal de la educación".

14.30 - 16.15	Reuniones de grupos: Tema I del Documento de Trabajo N°1, "Los nuevos perfiles del personal de la educación".
16.15 - 16.30	Intermedio
16.30 - 18.00	Reuniones de grupos: Tema I del Documento de Trabajo N°1, "Los nuevos perfiles del personal de la educación".
18.00 - 18.30	Reunión informativa.

Jueves 16/11/78

Horas	
9.00 - 9.30	Reunión plenaria. Breves informes de los grupos de trabajo. Tema: "Los nuevos perfiles del personal de la educación".
9.30 - 10.30	Reuniones de grupos. Tema: "Los nuevos perfiles del personal de la educación".
10.30 - 10.45	Intermedio.
10.45 - 12.00	Reuniones de grupos. Tema I del Documento de Trabajo N°1.
12.00 - 12.30	Reunión plenaria. Informes de los grupos de trabajo. Tema: "Los nuevos perfiles del personal de la Educación".
14.30 - 16.15	Reuniones de grupos. Tema: Regulación pedagógica.
16.15 - 16.30	Intermedio
16.30 - 18.00	Reuniones de grupos. Tema: Regulación pedagógica.
18.00 - 18.30	Reunión plenaria. Informes de los grupos de trabajo. Tema: Regulación pedagógica.
	Informes varios.

Viernes 17/11/78

Horas	
9.00 - 10.15	Reunión plenaria. Informe de los grupos de trabajo. Temas: 1 y 2. Los nuevos perfiles del personal de la educación y regulación pedagógica.
10.15 - 10.30	Intermedio.
10.30 - 12.30	Reuniones de grupos. Tema 3: Políticas integradas inicial y continua.
14.30 - 16.15	Continuación de las reuniones de grupos.
16.15 - 16.30	Intermedio.
16.30 - 17.30	Continuación de las reuniones de grupos.
17.30 - 18.30	Reunión plenaria. Informes de los grupos de trabajo. Tema 3: Políticas integradas de formación inicial y continua.
	Informaciones.

Lunes 20/11/78

Horas

9.00 - 10.30	Reuniones de grupos. Temas 3 y 4 del Documento de Trabajo N°1: "Políticas integradas de formación inicial y continua" y "Formación de efectos multiplicadores"
10.30 - 10.45	Intermedio
10.45 - 12.30	Continuación de las reuniones de grupos.
14.30 - 16.15	Continuación de las reuniones de grupos.
16.15 - 16.30	Intermedio
16.30 - 17.00	Reuniones de grupos. Tema 5: La evaluación.
17.00 - 18.00	Reunión plenaria para considerar los informes de los grupos de trabajo sobre los temas 3 y 4 del Documento de Trabajo N°1.
18.00 - 18.30	Reunión de la Mesa Directiva con los relatores de los grupos de trabajo.

Martes 21/11/78

Horas

9.00 - 10.30	Reuniones de grupos. Temas 5 y 6. "La evaluación y "Lenguas nativas y formación de docentes".
10.30 - 10.45	Intermedio
10.45 - 12.30	Continuación reuniones de grupos.
14.30 - 16.15	Reunión plenaria. Informes de los grupos de trabajo sobre los temas 5 y 6.
16.15 - 16.30	Intermedio.
16.30 - 18.30	Reunión plenaria. Temas 7 y 8: "Promoción y apoyo a los esfuerzos nacionales y a la orientación y reorientación de las políticas y los programas de formación de personal de la educación" y "Recomendaciones para mejorar el desarrollo de los proyectos que se realizan con la cooperación de la Unesco"
	Informaciones generales.

Miércoles 22/11/78

Horas

9.00 - 10.30	Reunión plenaria. Tema 7: Sugestiones para favorecer los esfuerzos nacionales y regionales sobre las políticas de formación de personal de la educación.
10.30 - 10.45	Intermedio.
10.45 - 12.30	Reunión plenaria. Tema 8: Recomendaciones para mejorar el desarrollo de los proyectos que cuentan con cooperación de la Unesco.
14.30 - 18.30	Visita al Instituto Nacional Superior del Profesorado Técnico.

Jueves 23/11/78

Horas

9.00 - 10.30

Reunión plenaria. Tema 8: Sugestiones para el mejoramiento de los proyectos de formación de personal que cuentan con la cooperación de la Unesco.

10.30 - 10.45

Intermedio

10.45 - 12.30

Reunión plenaria. Informes sobre los temas 3 y 4

14.30 - 16.15

Reunión plenaria. Informes sobre los temas 5 y 6

16.15 - 16.30

Intermedio.

16.30 - 18.30

Reunión plenaria. Informes sobre los temas 7 y 8  
Información general.

Viernes 24/11/78

Horas

9.00 - 10.30

Reunión plenaria. Tema 8.

10.30 - 10.45

Intermedio.

10.45 - 12.30

Reunión plenaria. Tema 8.

14.30 - 18.30

Reunión plenaria

Aprobación del informe final.

Intermedio.

18.30 - 19.00

Reunión de clausura.

19.30 - 20.30

Cocktail de despedida.