

CAPITAL , 2 de Julio de 1991

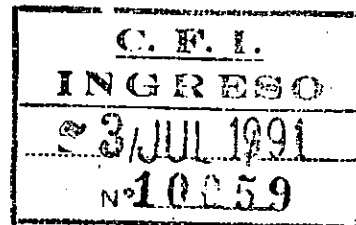


AL SENOR

SECRETARIO GENERAL DEL C.F.I.

ING. JUAN CARLOS CIACERA

SU DESPACHO



Tengo el agrado de dirigirme a Ud. a los efectos de enviarle el tercer informe de avance del programa "Estrategias de conducción del personal docente y directivo de la escuela entrerriana" para el cual he sido contratada.

Sin otro particular, saludo a Ud. muy atentamente.


MARIA DEL ROSARIO BADANO

35185

TERCER INFORME DE AVANCE

PROYECTO "ESTRATEGIAS DE PERFECCIONAMIENTO PARA
DOCENTES Y DIRECTIVOS PARA LA TRANSFORMACION DE
LA ESCUELA DE ENTRE RIOS"

PARTE II

PROF. MARIA DEL ROSARIO BADANO

CAPITAL, 3 de Julio de 1991

I. Introducción

El presente mes de junio se ha caracterizado por el trabajo que ha demandado la puesta en marcha de los talleres para equipos directivos de enseñanza común tanto del ámbito oficial como no oficial.

Se han realizado a la fecha tres sesiones de trabajo presencial, más una jornada de trabajo no presencial.

Se han mantenido no obstante las tareas previstas de compilación del material de los programas realizados para su publicación, pero el esfuerzo estuvo centrado en los talleres que se lanzaban.

II. Las tareas realizadas

Esta asesora está viajando semanalmente a la ciudad de Paraná desarrollando diferentes tipos de tareas de asesoramiento y elaboración en la comisión de perfeccionamiento docente.

Cabe destacar que además de la Dirección general del programa conduce a un grupo de directivos en las acciones concretas que se realizan; por lo que la simultaneidad de desempeño en una coordinación particular y a su vez no perder el programa en su globalidad requiere un desafío de sistematización, estudio y elaboración permanente.-

Me detendré en algunos aspectos del desarrollo por comentar:

1) Aspectos organizativos

a) Se conformó definitivamente el equipo de coordinadores y cecoordinadores, variando de lo expuesto en el informe de avance anterior la

presencia de los supervisores zonales que asisten al taller como un directivo más en algún sentido y como un colaborador de la coordinación en otro sentido.-

Las profesionales convocadas son todas profesoras de nivel terciario y/o universitario con escasa experiencia en el trabajo en el sistema, en el sentido de actores en función y desempeño. Son todas mujeres menores de 40 años.-

b) Se formaron seis equipos que sesionaron y sesionan simultáneamente (de 16 a 18,30hs) en la ciudad de Paraná en diferentes centros o colegios de profesionales.

c) Los criterios para la conformación de los grupos de trabajo con directivos se consultó con diferentes colegas (Directora de enseñanza primaria; director de planeamiento; vocal; supervisores de zona, etc), se discutieron los criterios a tener en cuenta para el agrupamiento. Se decidió que cada grupo reflejara en micro el escenario de las escuelas de la ciudad de Paraná; por lo que se reunieron escuelas de diferente categoría (criterio cuantitativo) y de diferente estilo directivo (estilo cualitativo).

Se considera que el criterio adoptado posibilita el intercambio y amplía la mirada más allá del "umbral de mi escuela" advirtiendo semejanzas y diferencias en cuanto a la población, el contexto de enseñanza aprendizaje, en las problemáticas superables e insuperables, etc.

d) Los coordinadores tienen tres instancias semanales de trabajo. Además de la revisión de registros, preparación de "devoluciones" de ejercicios solicitados, etc. con su coordinador -que hasta el momento ha tenido un rol pasivo que se intenta en las tres semanas de trabajo que quedan se pueda revertir.

Se distribuye la bibliografía que se considera pertinente al tema de la sesión. El nivel de lectura propuesto excede a las exigencias de desarrollo teórico para la sesión.

Una vez que el cronograma de trabajo está armado se discute y se articula el material teórico con la ejercitación, problemas, etc.

Luego del trabajo, de "la puesta a prueba" de la sesión se evalúan la pertinencia de los temas, la dinámica de los grupos -en cuanto a relación entre ellos, evolución enseñanza- aprendizaje-, el desempeño del coordinador, perspectivas. En esta reunión se advierten los ajustes tanto al interior del grupo como en las acciones hacia afuera.

e) El equipo de coordinación mantiene dos reuniones semanales con esta asesora, es allí donde se toman las decisiones tanto de contenido como metodológicas y se evalúa la marcha particular de cada grupo.

2) Aspectos teóricos-metodológicos

El propósito del trabajo del taller es posibilitar con los directores, vice y secretarios la construcción de un equipo directivo, el análisis de temáticas institucionales y de estilos de conducción.-

El trabajo en grupo y la posibilidad de profundizar el análisis de

los diferentes problemas que enfrentan es uno de los objetivos centrales. La dinámica del pensamiento y acción que transita de un estilo a otro se articule con las necesidades para la implementación de la transformación curricular que requiere de un espacio de enseñanza- aprendizaje, reflexión, redes comunicacionales y de relación, entre otras entre los diferentes actores de la comunidad educativa; por lo que es fundamental un equipo directivo que sea tal y que posibilite ese tránsito de cambio.-

a) Respecto del contenido teórico a desarrollar

Los temas que se privilegian para el desarrollo, análisis y lectura son los siguientes:

- . Función social de la escuela.
- . Evolución histórica de la escuela pública.
- . El papel del conocimiento en la escuela: Diferentes concepciones.
- . Caracterización de componentes: sector docente; alumnos; contexto social inmediato.
- . La institución escolar.
- . El poder, la información y procesos de comunicación.
- . El campo institucional: sus dimensiones administrativas, comunitaria y pedagógico-didáctica.
- . Roles que asume el director: asesor, coordinador, arbitro, jefe de personal, etc.
- . Función de los equipos directivos.
- . Modos y estilos de conducción que se asumen y construyen.

b) Respecto a la metodología empleada

Luego de analizar las experiencias realizadas tanto en la ciudad de Colón como en Gualeguaychú con los equipos directivos y teniendo en cuenta otras acciones o programas de perfeccionamiento docente, se concluye que el abordaje de problemáticas desde una perspectiva psicosocial genera en un primer momento resistencia hacia el aprendizaje que no se alcanza a procesar a lo largo de las sesiones de taller por lo escaso de las mismas (seis sesiones).

Por lo tanto este trabajo se realiza con un momento de aproximación teórica presentada en bloque y ejercitaciones en la que se puede explicitar el contenido teórico trabajado, reflexionar la práctica, articular, etc.

El eje está en potenciar la capacidad de análisis para la toma de decisiones institucionales. Entonces el problema: enunciación, formulación, causas, etc. constituye todo un segmento de trabajo.

Se trabaja con la operatoria del pensar reflexivo y se tiende en cada sesión que se incluya una progresión en cuanto a complejidad y completamiento y a su vez guarde lógica con la propuesta global.

La dinámica es diversa: trabajo grupal de diferentes equipos directivos, trabajos por escuela, plenarios.

2) Compilación

Se continúa trabajando con las partes explicitadas en el segundo informe de avance.

Se han realizado reuniones de trabajo, análisis, corrección y discusión. El esquema de contenido consensuado hasta la fecha es el siguiente:

- . Descripción de los servicios educativos provinciales.
- . Concepciones generales de perfeccionamiento docente. El plan
- . Programas: Descripción y análisis de cada uno.
- . Conclusiones/ Reflexiones acerca de los siguientes temas:
 - La función social de la escuela.
 - El perfeccionamiento docente/ Dificultades y logros.
 - El sector docente.
 - La problemática del cambio, etc.

La propuesta de que cada responsable de plan fuera a su vez responsable de la escritura sigue presentando limitaciones en cuanto a tiempo disponible y habilidades en la escritura. Se afectan a dos personas de la comisión que puedan re-organizar a partir de las correcciones efectuadas el borrador definitivo.

Se prevé el ingreso a prensa a fines de agosto .

Los programas de los que se considera incluir descripción, análisis y desarrollo son los siguientes:

- . Lectura e intercambio a nivel provincial, Un caso: la ciudad de Paraná.
- . Rescate de experiencias educativas.
- . La problemática de personal único y reducido en el norte entrerriano
- . La educación sexual: programa para maestros.
- . Sintonía educativa: perfeccionamiento a distancia por radio

- . Los equipos directivos: desarrollo de tres programas provinciales Colón, Gualeguaychú y Paraná.
- . La música: en la escuela rural; y con los maestros de música.
- . Los agentes multiplicadores: una experiencia de tutoría y coordinación.
- . Las expresiones creativas en la escuela primaria: el teatro.

El estado de situación en cuanto a elaboración podemos precisar que se ha recolectado todo el material y ha sido sometido a una primera elaboración.

MARIA DEL ROSARIO BADANO

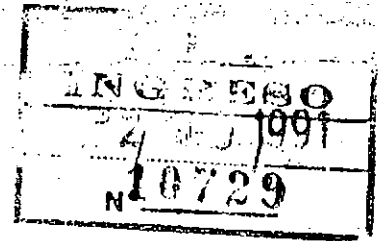
CAPITAL, 2 de Agosto de 1991

AL SEÑOR

SECRETARIO GENERAL DEL C.F.I.

ING. JUAN CARLOS CIACERA

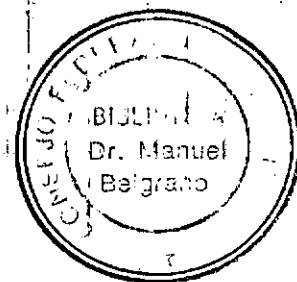
SU DESPACHO



Tengo el agrado de dirigirme a Ud. a los efectos de enviarle el cuarto informe de avance del proyecto "Estrategias de conducción del personal docente y directivo de la escuela entrerriana" para el cual he sido contratada.

Sin otro particular, saludo a Ud. muy atentamente

Maria del Rosario Badano
MARIA DEL ROSARIO BADANO



CUARTO INFORME DE AVANCE

PROYECTO "ESTRATEGIAS DE PERFECCIONAMIENTO PARA
DOCENTES Y DIRECTIVOS PARA LA TRANSFORMACION DE
LA ESCUELA DE ENTRE RIOS"

PARTE II

PROF. MARIA DEL ROSARIO BADANO

CAPITAL, 3 de Agosto de 1991

I. Introducción

Durante el mes de Julio se realizaron las tareas de acuerdo al cronograma previsto el desarrollo y finalización del taller de capacitación de equipos directivos de las escuelas públicas y privadas de la ciudad de Paraná, con la participación de 180 personas en total.

En el curso del mes se hicieron dos sesiones de carácter presencial y una jornada de trabajo no presencial

Si bien las reflexiones tanto de carácter teórico como metodológico como los análisis pertinentes serán objeto del próximo informe, cabe destacar a modo de información que tanto las evaluaciones realizadas por los equipos directivos como las realizadas por el equipo de coordinadores resultan altamente satisfactorios en cuanto a la temática y metodología empleada que ratifican un estilo de perfeccionamiento docente para el mejoramiento de la calidad educativa en la articulación teoría-práctica, trabajos grupales y trabajos en las respectivas escuelas.

Es objeto de este informe de avance realizar los comentarios sobre los aspectos metodológicos empleados y es allí donde detendré el análisis

II. Algunas consideraciones teórico-metodológicas empleadas

El asesoramiento realizado a la provincia de Entre Ríos y en particular a este programa que se encara la formación actuó en tres dimensiones simultáneas y en un tiempo que podemos considerar "record".

Se trabajo en :

- . formación al interior de la comisión de perfeccionamiento docente en cuanto a diseño, selección bibliografica, conducción de equipos, responsabilidades generales respecto de los programas de acción , etc.
- . formación del equipo base, constitución, puesta en marcha seguimiento y apoyo tanto a coordinadores como coordinadores.
- . el programa en sí: los destinatarios (directores, vice y secretarios)

Me detendré solò en aquellas consideraciones que vertebran el trabajo dado que la proximidad de informe final no justifica su análisis en este apartado.

a) Los aspectos teoricos

En el informe parcial a ese organismo* del 3 de junio del corriente se explicita el diseño de trabajo que ha sido respetado en su totalidad.

Presentaré la reconstrucción temática del taller (efectuada también a los directores) donde se advierte la logica implementada desde los contenidos

- . Se parte de analizar y situar históricamente la función social de la escuela; se trabaja desde un comienzo en el binomio director-escuela como también director-contexto; se sostiene que no se puede analizar la función directiva sin enmarcar o caracterizar la institución escolar y ésta a su vez en el contexto .


Partir temáticamente desde este punto trae en general una desazón en los participantes que no visualizan los objetivos y sentidos de partir de la función social de la escuela, pero desde la coordinación es fundamental que el lugar de análisis de la función directiva es en la institución escolar y no en la historia personal o en características

individuales, sino en la función que cumple y debe cumplir la institución que se conduce.

- . Como se trabaja desde una perspectiva que intenta partir de la reflexión de la vida cotidiana, re- conocimiento de objetos y/o acontecimientos que se conocen de memoria, es que continuó con el análisis de los componentes de la vida escolar: sector docente, alumnos, como conocemos, cómo se aprende etc.
- . Como este proceso no se dá aisladamente se intenta trabajar lo individual y colectivo simultáneamente: Se caracterizan las escuelas de la ciudad de Paraná.
- . Recién en ese momento desde el plano conceptual en la institución escolar: análisis de dimensiones: comunitario, administrativo y pedagógico. La comunicación en la escuela: canales, redes obstáculos. El poder: sus manifestaciones en la institución y las distintas formas de asumirlos.
- . Con esta batería conceptual se focaliza el análisis y reflexión sobre el rol directivo y los estilos de conducción, en este momento se está en condiciones de revisar el propio desempeño .
- . En este punto se advierte que no es un punto de llegada sino que se articula con la función social de la escuela y se pueden comenzar sucesivas aproximaciones.

b) Los aspectos metodológicos

En cuanto a las sesiones de taller (la fundamentación está explicitada en el informe parcial) la secuencia metodologica se puede advertir a partir del siguiente recorrido

- 
- Si retomamos que los objetivos de las sesiones del taller estaban destinadas a profundizar la capacidad de analisis de los problemas por parte del equipo y de poder generar instancias de trabajo grupal; por lo tanto se combinan estrategias de trabajo individual y grupal con consignas con tiempo determinado; también se utiliza plenario no solo para puestas en común del trabajo grupal sino para la discusión teórica. El trabajo grupal fuera de la sesión es fundamental.

Es así como siguiendo el desarrollo de las sesiones en la perspectiva metodológica se presentó lo siguiente:

- Un segmento de tiempo destinado al desarrollo teórico de los temas.
- El otro segmento con ejercitación de diferente naturaleza y propósitos tales como los destinados a:
 - ENUMERAR LOS ELEMENTOS DE UN OBJETO
 - IDENTIFICAR PROBLEMATICAS ASPECTOS
 - BUSQUEDA DE RELACIONES (CAUSAS EFECTOS)
 - PRIORIZACION (DAR UN VALOR)
- Se realizaron ejercicios que tenían como propósito:
 - diseñar una propuesta de trabajo y acción
 - intervención de caracter político del director para transformar los obstáculos de la realidad. Transformación de dilemas en problemas.
 - Trabajo intelectual: extracción de troncos conceptuales fundamentales

Como se puede advertir a esta altura del desarrollo del taller se habían comprometido diferentes operaciones del pensar reflexivo y justamente con este trabajo intelectual realizado es que se propone el primer ejercicio de caracter psicosocial donde se compromete la batería conceptual con las representaciones sociales, las racionalidades e imágenes más primitivas que inciden en la caracterización que cada director tiene acerca de su rol y de su función.

La ubicación en este momento del ejercicio posibilitó la construcción colectiva del perfil de directivo que se tiene internalizado e incluso entrar a las debilidades y fisuras que presenta y la posibilidad de los caminos hacia una construcción de la función y el rol más deseable.

. La fundamentación acerca del trabajo grupal por fuera de las sesiones posibilitaba la reunión del equipo directivo a propósito de un tema o problemática distinta a la habitual y cotidiana.

III. Las tareas realizadas

Se continuó viajando durante el mes todas las semanas siendo el último viaje más extenso en cantidad de días de trabajo dado que fue la última sesión.

Se realizaron las evaluaciones tanto en la instancia general como en la de coordinadores y al interior de la comisión participaron de la misma diferentes autoridades del Consejo.

El trabajo realizado fue muy bueno tanto desde la perspectiva de la cantidad de población que se atendió, como en la perspectiva tanto teórica como metodológica efectuada. A solo un año del programa de Colón y Gualleguaychú ; el programa de la ciudad de Paraná implica un salto cualitativo en más de un sentido que analizaré en el próximo informe.

En este momento se está sistematizando la información , ejercitación y trabajos realizados en vistas a su presentación.

Quiero destacar el apoyo, colaboración y aportes de María del Carmen David, coordinadora del trabajo en terreno que operativamente atendió y solucionó tantos problemas que se presentaron en el desarrollo del trabajo.