

HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE LOS PROYECTOS *educativos pastorales institucionales*

Ficha 5

Algunos de los miembros de los equipos directivos plantearon en las jornadas de trabajo el interés por disponer de algunas herramientas para la etapa perceptiva.

Describimos algunas que pueden pensarse como dinámicas de trabajo en el equipo de conducción o en pequeños grupos de educadores (árbol de preguntas/árbol de problemas) y otras que son simplemente la enumeración de dimensiones o focos a relevar que pusieron en juego algunas instituciones. Todas ellas y muchas otras que surjan de su intercambio como equipo pueden cooperar en la construcción del mapa de realidad.

a. Un trabajo a realizar como equipo de conducción. Explorando nuestra institución. Posibles aspectos a considerar para construir nuestro mapa de la realidad y preguntas que se fueron generando en algunos equipos

El PEI/PEPI de los que disponemos como documentos sean de carácter institucional o documentos de niveles:

- De qué año datan. Cómo fueron elaborados. Quiénes participaron. Qué conocimiento y grado de apropiación de parte de los actores institucionales tuvo o tienen.
- Qué ejes o contenidos abordaba. Qué impacto tuvo en la vida escolar. Cómo se articulaba con los Idearios o documentos Congregacionales existentes.
- Cuándo y cómo fue revisado por última vez.

¿El PCI es un documento institucional o un documento por niveles?. ¿Está presente la dimensión cristiana de los saberes o la evangelización del currículo?.

- Qué ejes o contenidos aborda.
- Cómo están presentes los nuevos diseños curriculares institucionales si los hubiere.
- Qué impacto tiene en la vida escolar, en la articulación de ciclos, de niveles, de departamentos.
- Cómo se construyeron los acuerdos en torno a la selección de saberes, enfoques de aprendizaje, modelos de enseñanza, concepciones de evaluación, procesos de orientación y acompañamiento, etc.
- Qué conocimiento tienen los educadores de este documento. Si no hay un documento qué acuerdos vienen trabajándose para definir principios,

criterios, opciones prioritarias en torno a lo curricular. Qué acuerdos se han planteado o qué pasos se vienen dando en torno a la clave pastoral de la escuela y al diálogo fe, vida, cultura.

Planificación trienal o anual de carácter institucional:

- en torno a qué ámbitos se organiza.
- Cuál es el modelo de planificación que emplea
- Cuáles son las opciones sobre las que se ha trabajado en los últimos tres años. Cómo se identificaron los desafíos a abordar.
- Quiénes participan en su elaboración
- Cómo se hace presente la concepción de mejora, aprendizaje permanente institucional, trabajo en equipo, etc.
- Cuáles son los proyectos relevantes de los últimos tres años por niveles y a nivel institucional.
- Cómo se percibe la atención dedicada a los ámbitos en los que se organiza la vida institucional y a cada nivel.

Qué concepción de evaluación se hace presente en los documentos institucionales

(tanto en la evaluación de la planificación como de los proyectos)

- Qué instancias de coevaluación se prevén en los niveles, en las aulas, en las asignaturas.
- Qué acuerdos sobre evaluación se han construido en los últimos años.
- Qué espacios de formación sobre esta cuestión ha tenido la institución o los niveles.
- Cómo se formaliza la evaluación de desempeño del personal. Quién la hace y cómo se hace.

Relación Escuela familia

- Cómo se comunica la propuesta anual escolar a las familias.
- Qué espacios de formación y participación se promueven.
- Qué formato tienen las reuniones para padres. Cómo se acordó. Cómo se evalúa la presencia y participación en ellas.
- En qué desafíos de la educación de los estudiantes trabaja en forma conjunta escuela-familia (programas, proyectos, acciones)
- Qué expectativas tienen las familias en relación a la educación de sus hijos.
- Cuáles son las problemáticas que más les preocupan a las familias. Cómo se relevan habitualmente.

En esta línea puede reflexionarse y buscar información acerca de :

- Escuela en Pastoral (dimensiones de evangelización de la vida cotidiana; evangelización del currículo o dimensión cristiana de los saberes; espacios explícitos de anuncio del Evangelio ERE; grupos misioneros; asociacionismo; pastoral vocacional; pastoral de educadores; pastoral de familia, etc.)

- Acuerdos institucionales de convivencia.
- Órganos de participación y toma de decisiones.
- Programas y proyectos de tutoría entre pares; mediación escolar; cuidado de la vida; desarrollo de habilidades sociales; etc.
- Clima institucional
- Formación del personal
- Proyectos que involucran a otras instituciones de la comunidad (intervenciones sociocomunitarias; proyectos de aprendizaje servicio, de educación para la salud, de celebraciones comunes, etc.)
- Vínculos con la Iglesia local; con el barrio; con otros centros educativos de la Congregación.
- ...

Este primer relevamiento amplio que podemos realizar con el equipo de conducción nos da una gran cantidad de información que colabora con el mapeo de la realidad. Las reuniones de padres, las encuestas a los estudiantes, los encuentros con exalumnos son oportunidades para recoger impresiones, expectativas, valoraciones, dificultades, logros, sobre distintos aspectos de la vida escolar así como deseos de mejora, sugerencias, etc. Lo importante es realizar con claridad un recorte de los aspectos sobre los que nos interesa disponer de información y pensar las herramientas sean cualitativas o cuantitativas más adecuadas.

b. Escenas y ...escenas

Si la propuesta anterior recorría desde documentos a experiencias, concepciones, acuerdos existentes, declaraciones de principios, decisiones sobre diversos aspectos de la vida escolar; esta busca centrarse en una escena de la vida cotidiana escolar, y en ella desde la narrativa o el dibujo recuperar los actores que intervienen, lo que hacen y dicen, las presencias y ausencias, saberes que se enseñan, pequeñas historias, dentro de la historia, una experiencia que se desarrolla a los ojos de los que se constituyen en observadores.

Apunta a ver la escuela en movimiento, la interacción de adultos y niños, la centralidad de la acción educativa, los conflictos y sus formas de resolución, la interacción entre personas y entre escenarios entre otras cosas.

Los escenarios se entienden como lugares habitados, donde suceden cosas, hay espacios, mobiliarios, materiales, personas en acción. Hay movimientos, palabras, silencios, producciones, conflictos, tensiones. Se sitúa el escenario no sólo en un lugar, también en un tiempo del año, hay en él adultos y niños...

Escenarios posibles son:

- 1.- patio/recreo
- 2.- aulas: preescolar/primaria/

- 3.- sala de maestros
- 4.- capilla
- 5.- dirección: primaria
- 6.- secretaría
- 8.- portería
9. -administración
- 10.- biblioteca
- 11.- maestranza
- 12.- gabinete
13. -áreas especiales

Análisis posterior:

¿qué espacio están tratando de mostrarnos los compañeros, ¿qué época del año es? ¿quiénes participan de la escena?

¿de qué tipo de situación se trata?(estudio, juego, conflicto, encuentro, charla, entrevistas...)

¿qué están diciendo?

¿cómo se concluye la escena?

¿qué hacen los chicos, qué hacen los grandes?

¿qué miran los que miran?

¿qué puede estar también ocurriendo pero no alcanzamos a ver desde este lugar?

En un equipo de conducción trabajamos en tres pequeños grupos. Las escenas elegidas se desarrollaban en el espacio de juego de inicial y primer ciclo durante un recreo; un aula de música durante la preparación de los cantos para una celebración próxima; el recibimiento a los chicos de primer año al inicio de clases.

Después de la construcción de la escena y la narración de cada una, se solicita elegir una e interrogarla, centrándose en las cuestiones que parece necesario o importante abordar.

Enuncio los organizadores que el equipo definió para abordar en torno a la escena del recreo:

- La cuestión vincular
- La cuestión de la aceptación de las singularidades
- La cuestión de los enfoques docentes en relación a la convivencia entre pares
- La cuestión de la educación para estar, jugar, aprender con otros
- La cuestión de la soledad de algunos niños en los momentos de juego
- La cuestión de la espera, la escucha, los enojos.
- La cuestión del uso de los espacios y los objetos.
- La cuestión de la norma.
- La cuestión del lugar del adulto en el juego de los niños.

Y ...escenas. Al término del intercambio se presentaron fotos de chicos y grandes en distintos momentos de la historia de la escuela (búsqueda de la bibliotecaria en distintos registros)lo

que generó un interesante intercambio sobre las cuestiones anteriores desde el ayer y hoy de la escuela, el lugar adulto, el juego y los espacios, el arte, etc.

De la lectura de Nicastro en Revisitar la mirada sobre la escuela se subraya:

- *La pedagogía, el encuentro educativo, la experiencia de transmisión y construcción de saber se enlazan permanentemente con la cuestión de la mirada, una mirada que debe superar la tentación de la rutina y hacerse nueva cada vez que se detiene sobre una persona, un proceso, una escena.*

Esta institución planteó en jornada de educadores una dinámica similar y a continuación introdujo el árbol de preguntas y el árbol de problemas.

c. El árbol de problemas



El árbol de problemas es una técnica participativa que según documento de la CEPAL “ayuda a desarrollar ideas creativas para identificar problemas y organizar la información recolectada” ayuda a reflexionar acerca de las posibles causas del problema y sus efectos, identificar su impacto, relacionar con otros problemas, reconocer aquellos que resultan críticos. Se complementa con los árboles de objetivos que se proponen para su resolución y con los árboles de acciones que concretan los pasos y tareas operativas a concretar. Se propone como herramienta en el método estratégico-situacional de planificación.

El árbol de preguntas por otra parte es una interesante propuesta para introducir a la reflexión de los problemas que suelen estar en la base de “nuestras preguntas”.

Se busca partir de la realidad; de la vida cotidiana del aula, el patio, el laboratorio, las convivencias, los momentos de cierres evaluativos, la forma de habitar los espacios, los intercambios comunicativos, las formas de enseñar, ...

La intención puede ser por una parte ponerse a la escucha de las preguntas que circulan entre adultos sobre estas realidades; y por otra parte hacer presentes las preguntas que cada uno de nosotros nos hacemos y que a veces no tienen oportunidad de convertirse en centro de una reflexión compartida.

La curiosidad es la que nos ayuda a interrogar; también lo hace la necesidad de saber, de entender y de buscar acciones transformadoras o de revisar las actuales.

Pensar las preguntas que nos afectan, que nos mueven y descubrir las relaciones entre palabra-acción- reflexión, así como el asombro y el riesgo que asumimos al preguntar/preguntarnos; identificar creencias y preconcepciones que obturan la oportunidad de hacer lugar a las preguntas de sentido, hacer memoria para interrogar la experiencia.

Se puede disponer de varias hojas con modelos de árboles o directamente cada uno dibujar un árbol colocando en su tronco el foco o la pregunta nodal y en las ramas las preguntas que se desprendan.

Las preguntas que nos inquietan pueden responder entonces a un área específica de la tarea, a un ámbito, a situaciones recurrentes que se han sucedido, a un problema que nos ocupa. Si trabajamos en un grupo pequeño todos podemos centrarnos en una cuestión común: qué preguntas nos hacemos sobre los vínculos entre los estudiantes de los primeros años o las relaciones con sus tutores o preceptores. Si trabajamos con los educadores de un nivel sobre las cuestiones pedagógicas es posible invitar a trabajar en grupos pequeños en torno a árboles que interroguen los enfoques de aprendizaje; los procesos de recuperación y orientación de aprendizajes; los modelos de seguimiento, evaluación y devolución; los modelos de enseñanza, etc. Frente a una misma cuestión: la puesta en marcha del modelo de aprendizaje servicio en el primer ciclo del nivel medio podemos invitar a un trabajo de interrogación desde los roles de: preceptoría; tutoría; docentes de aula; docentes de ERE; equipo de orientación.

Desde el intercambio es posible:

- Comparar los árboles de interrogantes, descubriendo las preguntas recurrentes, las que pueden vincularse con otros focos o ámbitos, las que se vienen sosteniendo en el tiempo.
- Analizar el carácter de las preguntas, experienciales, instrumentales, de sentido, críticas, etc.
 - Hipotetizar los problemas que parecen estar en la base de las preguntas
 - Avanzar en la descripción y análisis de problemas. (esta cuestión se aborda en una ficha anterior)

En el caso del equipo de conducción que se señala en la dinámica b la consigna que trabajaron con posterioridad a las escenas fue:

Construir cada uno un árbol de preguntas a partir de una de las temáticas surgida del trabajo con las escenas.

Las preguntas no deben ser cerradas (¿hay problemas de convivencia en nuestra escuela?) tratando de evitar también las que comienzan con ¿Por qué? Se propone pensar en términos de cómo, cuándo, para qué, qué causas, qué consecuencias, desde qué procesos, qué sentido, qué facilitadores, quiénes, desde cuándo, ...

2. Jerarquizar los interrogantes pensando cuáles podrían constituir las raíces, cuál el tronco de la cuestión y cuáles las ramas que se desprenden del mismo tanto principales como secundarias.

3. Armar gráficamente el árbol.

d. Jornada institucional: Construyendo la ciudad

Apunta al sentido de trabajo en equipo que posee la institución, características de los grupos, percepción de misión compartida, estilo de comunicación hacia adentro y hacia afuera, proyectos y metas particulares.

Primer etapa

Trabajo en grupos por equipos naturales de tareas (equipo de orientación; de conducción; de preceptoría; departamentos; ciclos; secretaría; administración; etc)

Materiales: cajas, cartulinas, papeles, marcadores, tijeras, goma de pegar, cinta scotch, crayones, hilos o lanas, ...



Consigna: Tienen la oportunidad de construir el barrio de su equipo de trabajo

Para ello la propuesta es en primer lugar :detenerse a pensar y pensarse como un barrio dentro de una ciudad, un barrio con elementos comunes y otros que le dan un estilo, una identidad particular. Esta identidad tiene que ver con la tarea que desempeñan, con las personas que lo habitan, con los que se detienen por un tiempo para habitarlo y luego se mudan. Tiene lugares muy logrados, otros por mejorar, proyectos que desarrollan con gran satisfacción, propuestas que vienen reflexionando y aún no inician, sueños para el futuro, un grupo de vecinos que participan y se comunican de tal o cual manera, resultan sus habitantes más o menos entusiastas frente a los cambios, con ciertas tradiciones, etc.

Una vez que piensen e intercambien acerca de esto, y alguien registre lo dicho, recién después de hacerlo, definan como expresar lo compartido a través de la construcción de su barrio. Puede ser usando dos o tres dimensiones, dibujando o construyendo, ¿ casas o

departamentos?, ¿calles arboladas o no?, ¿ciertos problemas de iluminación o pavimento?, cada elemento elegido dice de lo charlado en la etapa anterior.

Ah...no olviden definir cerca de que otro barrio estará el de ustedes, qué nombre tiene su barrio... y ... y cómo lo describirán a los habitantes de los otros barrios

Tiempo total de trabajo estimado: entre 50 minutos y una hora

Puesta en común que debe asegurar que todos puedan observar y escuchar las presentaciones de los demás, moviéndose entre las producciones si son en tres dimensiones.

Segunda etapa

La propuesta es reflexionar a partir de las experiencias cotidianas y la ubicación que autoasignaron a su barrio en la dinámica propuesta:

- cómo y con quiénes se vincula más su barrio.
- Qué está resultando valiosa de esta articulación/vinculación/ de esta comunicación, trabajo conjunto, participación en proyectos.
- Cómo les gustaría mejorarla.

Siguiendo la metáfora empleada pueden jugar con estas imágenes y plasmarla con hilos, papeles, dibujos

Cómo están conectado con los barrios que han definido:

- ¿Avenidas?
- ¿Callecitas de tierra?
- ¿Calles con problemas de pavimentación?
- ¿ telefonía inalámbrica?
- ¿Internet?
- ¿Encuentros cara a cara en la plaza principal?
- ¿Reuniones rotativas en el propio barrio y en otros?
- ...

Cuáles son los contenidos de estas conexiones

- ¿ planes de mejora?
- ¿proyectos compartidos?
- ¿definición de criterios comunes?
- ¿articulaciones de ...?

Si hay barrios a los que les gustaría llegar

- ¿qué pasos deberían dar para que fuera posible?

Tiempo estimado: mínimo de treinta minutos. Implica intercambio al interior del grupo y con otros grupos, elección de los materiales que pueden hacer visible lo compartido

Puesta en común general.

La propuesta total requiere una jornada de dos horas y media a tres horas.

Trabajo en grupos por equipos naturales de tareas

.

Materiales: cajas, cartulinas, papeles, marcadores, tijeras, goma de pegar, cinta scotch, crayones, hilos o lanas, ...



- d. **Nuestra tarjeta de identidad:** apunta a lo que se reconoce personalmente como relevante en cuanto a valores, misión, vínculos en la institución. Se propone para el inicio de una jornada cuando se comienza un trabajo de carácter institucional de modo de acercar a personas de distintos ámbitos y niveles.

Conformación de los grupos: lo más heterogéneo posible. Número siete personas por grupo.

Material: un papel afiche, papeles de colores, marcadores, tijera. Goma de pegar.

Consigna: 1. compartir los primeros pasos dentro de la institución: cuándo comenzaron, en qué función, cómo fue su ingreso, quiénes los ayudaron a integrarse en el equipo de trabajo.

2. cuáles serían a criterio personal lo que hace original a este colegio concreto, cuáles sus valores relevantes, su estilo de trabajo, su forma de relacionarse. Si tuviera que hablar de su colegio a alguien que no lo conoce que destacaría como lo más valioso.

3. a partir de lo aportado por cada uno creen un poster que exprese en su diseño, colores, palabras-fuerza, dibujos la identidad del colegio ... y el estilo de su gente.



En esta etapa perceptiva necesitamos poder reconocer especialmente:

- Los valores, principios y criterios que prioriza nuestra escuela hoy y los que desea profundizar en fidelidad a las personas, a la comunidad en la que se inserta, a la misión que la Iglesia le confía, a la riqueza y originalidad de su carisma.
- La organización que existe y la que desea para crecer en humanidad
- Los criterios que guían la enseñanza y el aprendizaje, los procesos de orientación y acompañamiento, la evaluación, la selección de saberes, la concepción de currículo y las modificaciones que quiere plantear para ser escuela para todos con especial atención a los más vulnerables.
- El estilo de convivencia y participación actual y los pasos a sostener para crecer como comunidad educativa.

...Y hacer lugar a la valoración de los pasos que se van dando...

Transcribo los empleados en un centro educativo a nivel del equipo de conducción

Qué valoración hacemos de haber incluido en el trabajo de las reuniones compartir aspectos de las biografías profesionales personales.

Qué impacto tuvieron en las jornadas organizadas para el personal referir a experiencias personales y dar un tiempo para compartirlas.

En lo personal cuáles son los aprendizajes más significativos de haber buceado en documentos y testimonios de la historia institucional.



De los materiales estudiados a nivel personal y como equipo directivo cuáles señalamos como los más significativos.

En ellos cuáles fueron las ideas que nos llevaron a revisar posicionamientos, a confirmar intuiciones, a hacerse nuevas preguntas.

Cómo pensamos dar continuidad a la posibilidad de “seguir reflexionando juntos ciertas cuestiones” , enlazando prácticas o saberes de experiencia con saberes pedagógicos, pastorales, como equipo de conducción y animación, como directivos de un nivel o ámbito, como escuela.

Buen caminar y estas palabras de González Buelta sj en Tiempo de crear

“... Necesitamos cultivar procesos. Saber distenderse en los procesos, no querer acelerarlos por la ansiedad que nos llega de una cultura trepidante, ni estancarnos por el ambiente de desencanto, es una gran sabiduría. Atravesaremos momentos favorables y luminosos como el día y momentos desfavorables como la noche, con su oscuridad y su desconcierto...

(...) es fundamental saber contemplar la belleza y sabiduría que encontramos en cada etapa del proceso. La planta que sorprende al romper la tierra con hojas tan frágiles, la flexibilidad de los tallos ante el vendaval que las doblaga sin romperlas, la aparición de las espigas, la plenitud dorada de la cosecha...

(...)la procesualidad tiene dos enemigos, el inmediateismo devorador del tiempo y las dilaciones reiteradas que nunca realizan nada y en las que el tiempo nos devora a nosotros”

Lic. Silvia Staib