

## RELATO DE UNA EXPERIENCIA DE FORMACIÓN CON DOCENTES DE NIVEL MEDIO EN NEUQUÉN CON ENFOQUES INSTITUCIONALES

*Por María de los Ángeles Colodro*

[colodro.maria@gmail.com](mailto:colodro.maria@gmail.com)

Facultad de Ciencias de la Educación - Universidad Nacional del Comahue

### RESUMEN

Este trabajo intenta sistematizar un proceso de formación que se realizó en una escuela de nivel medio de la ciudad de Neuquén durante el año 2010. Dicha intervención pedagógico institucional surgió a partir de una demanda realizada por la escuela a la Secretaría de Extensión de la Facultad de Ciencias de la Educación (FACE) de la Universidad Nacional del Comahue (UNCo) que finalmente la derivó al Centro de Estudios Institucionales en Ciencias de la Educación (CEICE) para su atención. El interés en comunicar esta experiencia de formación radica en la necesidad de sistematizar el dispositivo diseñado, analizar la experiencia y contribuir a la difusión de los enfoques institucionales como herramienta para pensar las instituciones.

**Palabras clave:** Diseño de formación; Enfoque institucional; Revisión de las prácticas; Posición del analista; Implicación.

## TALE OF AN EXPERIENCE OF TRAINING FOR TEACHERS LEVEL WITH AVERAGE NEUQUÉN INSTITUTIONAL APPROACH

### ABSTRACT

This paper attempts to systematize the process of training was conducted in a middle school in the city of Neuquén in 2010. Institutional educational intervention that arose from a complaint made by the institution Extension Department of the Faculty of Education (FACE) of the Universidad Nacional del Comahue (UNCo) that eventually led to the Center of Institutional Studies of Science Education (CEIC) for your attention. The interest in communicating this training experience is the need to systematize the device designed to analyze the experience and contribute to the spread of institutional approaches as a tool for thinking about institutions.

**Key words:** Training design; Institutional approach; Reviewing the practices; The position of analyst; Involvement.

## A MODO DE INTRODUCCIÓN

Este artículo intenta presentar una propuesta de formación centrada en el análisis llevada a cabo durante el año 2010. La misma fue diseñada para actores institucionales de una escuela de nivel medio de la provincia de Neuquén ubicada en un contexto de extrema pobreza. Dicha intervención pedagógica institucional surge a partir de una demanda realizada por la institución a la Secretaría de Extensión de la Facultad de Ciencias de la Educación (FACE) de la Universidad Nacional del Comahue (UNCo), que a su vez la deriva al CEICE.

Miembros del CEICE elaboraron el diseño de formación, los propósitos, las situaciones de formación, los contenidos, los destinatarios, el tiempo y la modalidad de cursado del seminario taller<sup>1</sup>. Los integrantes del equipo formador<sup>2</sup> y los sujetos en formación trabajaron en conjunto e intensamente los procesos vividos en el grupo, en el vínculo con los participantes, con los autores, con los distintos análisis y en la revisión de los procesos de implicación personal.

Creemos que este tipo de trabajo permite tramitar en el ámbito privado de los formadores las ansiedades y conflictos derivados del proceso de formación y por ende, posibilita en mejor apuntalamiento y sostén de la incertidumbre propia de los procesos formativos que comprometen las personas, máxime cuando se trabaja en condiciones de extrema pobreza y vulnerabilidad social.

Se trata de una experiencia corta en el tiempo, pero de alta intensidad emocional. Al ser una formación que invita a reemplazar el recurso de la autoridad con el recurso del pensamiento y con fuerte apuesta a lo grupal, las exigencias son altas. "El análisis institucional es un proceso bifronte que exige, al analista, tanto la consideración de los hechos que procura comprender como la del impacto que tiene esos hechos en su intimidad" (Fernández, 2009: 27). Creemos que vale la pena sistematizar y contar la experiencia. Para ello se organizó el trabajo en tres apartados:

1. La descripción del seminario taller: "Las prácticas docentes. El desafío de volver a pensarlas y su marco teórico metodológico".
2. Análisis de la experiencia a partir de las voces de los participantes del seminario taller y las apreciaciones de las coordinadoras.
3. Reflexiones finales.

### 1. DESCRIPCIÓN DEL SEMINARIO TALLER "LAS PRÁCTICAS DOCENTES. EL DESAFÍO DE VOLVER A PENSARLAS" Y SU MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO

El seminario taller se elabora sobre la base de la demanda realizada por la vice directora y las asesoras pedagógicas de la escuela secundaria neuquina. Se mantuvieron tres reuniones presenciales entre las coordinadoras del taller y los referentes de la escuela para poder escuchar y redefinir lo que ellos decían necesitar. Además se mantuvieron comunicaciones vía correo electrónico para recabar información institucional.

En las primeras reuniones mantenidas con el equipo de conducción las demandas giraban en torno a la necesidad de "*gestionar un asesoramiento, perfeccionamiento y/o capacitación en relación a la planificación [...] caracterizada como: "producto del desgaste producido por los sucesivos cambios".* Sobre las planificaciones comentan "*que la devolución no es una práctica institucional y que existen variedad de estrategias impulsadas por los docentes que no están escritas.*" Asimismo, mencionaron "*que existe desarticulación de contenidos, inexistencia de PEI, alta rotación de personal, ingreso de muchos profesores nuevos, cambios en el equipo de conducción, intermitencias, ausentismo de profesores, cambios de orientación en el currículo.*"

De todas las caracterizaciones o rasgos presentados que hacen a la singularidad de esta escuela, la ubicación de la misma en un barrio del oeste neuquino -zona de extrema pobreza- y el

---

<sup>1</sup>Una experiencia similar se realizó en el año 2008 en una escuela media de la ciudad de Puerto Madryn coordinada por la Mag. Marcela Ickowicz y en colaboración con la Prof. María de los Ángeles Colodro.

<sup>2</sup>Este seminario taller fue coordinado por la Prof. María de los Ángeles Colodro y en colaboración con la Prof. Lorena Calvo.

trabajo con la marginalidad, es lo que pareciera ser lo más difícil para los docentes y directivos. Parte del personal de la escuela manifiesta que las dificultades que se convierten en crisis institucionales se relacionan con *el "tipo de población que atiende la escuela, la escasa relación que tienen con otras instituciones y la estigmatización de la escuela como "peligrosa", 'complicada', entre otras".* (Asesora pedagógica) A partir del análisis de los datos obtenidos en distintas reuniones con el equipo de conducción, se propone diseñar un dispositivo de formación que intente ofrecer un encuadre teórico- metodológico institucional; facilitar la revisión de los diagnósticos habituales en el trabajo de los docentes y ofrecer a los participantes la constitución de un espacio intermediario que permita resignificarlos.

Para ello se ofreció brindar una introducción a los marcos conceptuales de los enfoques institucionales sobre la base de la reflexión y análisis de la propia práctica y los aportes de investigaciones sobre el tema. Se acordaron las fechas de los encuentros, la carga horaria y el cobro de una cuota simbólica.

### Sobre el dispositivo de formación

El dispositivo que se propuso es de carácter complejo y se sustenta fundamentalmente sobre el interés por la autoformación: esto es, explorar, leer, estudiar, investigar, conocer, volver a mirar las propias prácticas, con el propósito de teorizar sobre la propia experiencia. En este sentido se considera el trabajo con la vivencia como una simple vía de acceso al análisis teórico de los fenómenos y a su conceptualización (Fernández, 2005:4) Fue nuestro interés generar las condiciones para estar con otros, para dialogar; conocer sus opiniones, confrontar ideas; sobre la disposición general a nuevas formas de trabajo, para comprender, organizarse y hacer..., en el sentido de solución de problemas, desarrollo de posibilidades, invención de alternativas. (Ickowicz, 2009:2)

### Los tiempos

Se previó la organización de tres encuentros intensivos presenciales durante los meses de septiembre, octubre y noviembre- las jornadas se iniciaron a las nueve., y finalizaron a las dieciocho.- con tareas de estudio y producciones previas y posteriores a cada encuentro. En las instancias presenciales se desarrollaron exposiciones conceptuales en grupo amplio, trabajos en pequeños grupos con modalidad de taller, consulta bibliográfica, laboratorios de formación psico social y reuniones de reflexión y análisis sobre el proceso mismo.

### El eje del diseño

Fue la revisión de la práctica pedagógica en el marco de la especificidad del establecimiento educativo y su análisis. Como parte del encuadre, dada la complejidad de la tarea que encaramos, fue necesario explicitar que el grado de avance en este tipo de formación depende en parte de la disposición que los miembros de la institución tengan para encarar un trabajo de esta índole.

### Los propósitos

Brindar una alternativa de desarrollo psico social, dimensión habitualmente poco abordada en las instancias de capacitación que se ofrecen a quienes trabajan en las escuelas, que permitieran

el crecimiento profesional de los miembros del establecimiento para el mejoramiento de la tarea primaria de la institución.

### Los Núcleos temáticos y de formación

- Las organizaciones y las instituciones de la educación y la formación: primeras distinciones.
- El trabajo con los fenómenos de la propia implicación;
- Las prácticas profesionales;
- Los diagnósticos habituales y las culturas del oficio;
- Formación y saberes: el lugar de la teoría en la reflexión de las prácticas y el análisis de las prácticas profesionales;
- Algunas de sus herramientas metodológicas: la escritura en el Diario de la Formación, el trabajo en grupo como espacio transicional.

### Sobre la situación de formación

En cuanto a la secuencia, el proceso de trabajo se inició a partir del análisis de la propia formación y la práctica profesional. Para ello en forma previa al seminario - taller, los participantes tuvieron que ver la película *Cinema Paradiso* y realizar los registros solicitados acerca del impacto del film en el Diario de Itinerancia (Barbier, R. 1996) o de Formación<sup>3</sup>.

A partir de allí el proceso transcurrió a través del análisis del film con la correspondiente profundización teórica recurriendo a diferentes perspectivas del campo institucional y tuvo su punto culminante en el análisis de la práctica que cada actor institucional desempeñaba en la escuela.

### Sobre las tareas

Las tareas que los participantes realizaron a lo largo del trayecto fueron ordenadas en encuentros presenciales y en tareas inter encuentro, esto es, fuera de los encuentros intensivos<sup>4</sup>.

### Sobre la evaluación

La evaluación abarcó tanto las producciones grupales e individuales de los participantes como el dispositivo y proceso de formación en su conjunto. Los participantes tuvieron que realizar un Informe al finalizar el tercer encuentro, con el objetivo de evaluar el trayecto llevado a cabo hasta el momento. El nivel de exigencia de los trabajos resultó elevado para los participantes, la lectura de los autores y su interpretación resultó difícil en general y finalmente se presentaron pocas producciones escritas con relación al número inicial de participantes. Este es un punto a revisar.

---

<sup>3</sup> En adelante se abreviará D.F.

<sup>4</sup> Se adjunta anexo al final con el detalle de cada actividad en cada uno de los encuentros.

Asimismo, dentro del proceso de evaluación existió un tiempo al finalizar cada uno de los encuentros intensivos, destinado a evaluar las jornadas. Dichas instancias de reflexión y análisis permitieron volver sobre el sentido que al formación tenía para cada uno y de dicha reflexión surgió la posibilidad de re mirar la implicación.

## 2. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA A PARTIR DE LAS VOCES DE LOS PARTICIPANTES DEL SEMINARIO TALLER Y LAS APRECIACIONES DE LAS COORDINADORAS

En este apartado trabajaremos con los testimonios de los actores institucionales que hicieron el seminario taller, dividiendo los mismos por encuentro.

I encuentro. Los participantes expresan:

*“la película elegida eje o disparador interesante y creativo. Acertada. Nos hizo tomar posición, un esfuerzo de reflexión que es muy difícil poder mirarse y ser crítico, reconocer mis propios errores. Esto de traer un curso a la escuela es positivo.”*

*“Explicaciones claras. Muy buena disposición de los disertantes, los profesores hablaron claro. La mañana muy larga, la tarde, todo lo contrario. Muchas veces tenemos que repensar lo que hacemos para poder plantearlo desde un lugar diferente.”*

*“Muy interesante la visión de la persona como docente y como aprendiz. La enseñanza, la práctica docente, la postura del docente frente a los alumnos, los obstáculos que podemos tener o no; lo institucional que no es lo mismo en todas las escuelas. Interesantísimo el tema.”*

Si bien para algunos resultó muy interesante traer una actividad previa al desarrollo del seminario, para la mayoría esto resultó un obstáculo ya que no todos pudieron ver la película. Además de considerar que todavía no conocían ni la propuesta ni las coordinadoras, por lo tanto esto generó una apuesta grande de confianza que no todos estaban dispuestos a realizar antes de conocerlos.

Acerca del encuadre (Bleger, 1979) es importante mencionar que constituyó el punto crucial de referencia y de cuidado. Las dificultades para sostenerlo se evidenciaron en distintos momentos: previamente ante la demanda inicial de la conducción de la escuela que solicitaba un curso de planificación; en el primer encuentro intensivo porque se instaló siendo que no es una práctica habitual en los docentes de nivel medio acceder a este tipo de formación basada en los enfoques psicosociales e institucionales - se establecieron las condiciones del seminario, lo que se podía o no hacer y el modo de acreditación del seminario con lecturas y producciones- y en cada encuentro fue un punto a cuidar permanentemente. Los siguientes testimonios dan cuenta de cómo fue vivido:

*“Fundamental el encuadre, muy claro. Presentación del seminario, claro y necesario. Me gustó mucho el respeto que se mantuvo mutuamente. Me pareció muy interesante la propuesta del curso y creo que para llevarla adelante es necesario que cada uno se comprometa con su tarea”.*

*“Esfuerzo para poner en práctica la suspensión del juicio y el extrañamiento. Introducción del seminario mostrando la propuesta de trabajo y teoría sobre la práctica docente, encuadre teórico y metodológico y el pedido de crear la costumbre de tener un Diario de Itinerancia”.*

*“Conocimiento como intercambio entre docente y alumno. La teoría ayuda a dar el marco que en el trabajo rutinario generalmente se pierde o deja de lado”.*

Sobre la actividad de la tarde de escritura en el Diario de Itinerancia: ¿qué situaciones de formación pueden identificar en la película?, los participantes del seminario expresan:

*“El ritmo del trabajo fue un poco acelerado. Se respetaron fielmente las opiniones de todos, cosa que enriqueció a cada uno de nosotros”.*

*“Muy bueno el hecho de usar distintos espacios y métodos.”*

*“Reflexión personal y privada sobre lo que hacemos. Hacía rato no me sentía en el lugar de alumno. Surgieron muchas situaciones de formación y muy interesantes. Una mirada a la formación de aquellos tiempos y a la de hoy. La autoformación, los valores de discriminación”.*

*“Novedoso el uso del Diario de Itinerancia. Puede ser una herramienta muy útil para encontrar nuestras potencialidades y también los puntos flojos o que queremos trabajar más.”*

*“Muy constructivo el trabajo grupal en el que cada uno de nosotros contó algo sobre su formación porque me dio otra óptica de mis compañeros y mayor información para entender sus actitudes.”*

Luego se trabajó en pequeños grupos enumerando distintas situaciones de formación de la vida de cada uno, para luego volver a la película e identificar situaciones de formación en la misma. Finalmente se les propone la técnica: “Monólogo de actor” para que cada grupo eligiera un personaje del film y se pudiera “poner en la piel del mismo”. Al respecto los participantes del seminario cometan:

*“Muy gratificantes y salieron grandes aportes. Monólogo: volver, ponernos en el lugar del otro y volver sobre nuestras impresiones nos permite ver con otros ojos”.*

*“Muy divertido ponerse en el papel de otro. Muy interesante ponernos en la reflexión y lo que piensa y en cómo lo ve uno y cómo lo ven los demás”*

*“Monólogo, muy bueno como intercambio, me asombra el poco tiempo en el que tomé conciencia de las múltiples miradas hacia mi práctica docente. Comentarios muy interesantes.”*

*“Fue lo que más gustó. Se aprovecha más el tiempo. Más atractivas cuando son de discusión grupal. Trabajo placentero, interesante. Las tareas me resultaron inteligentes, emotivas y reflexivas. Inteligente por la elección de la película que nos brindó desde distintos ámbitos, un enriquecimiento de situaciones. Emotivas por recordar situaciones personales vividas que fueron marcando en mi vida y llegar a ser lo que soy. Reflexivas por poder mirarme para adentro y analizar todos mis aciertos y desaciertos.”*

*“Buena predisposición de todos para trabajar, escuchar, respetar al otro. Las puestas en común son motivadoras porque el hablar para otros y ser escuchado nos obligan a organizarlos discursivamente y de eso se nutre nuestra tarea docente.”*

**II encuentro.** Los participantes expresan:

Antes del segundo encuentro, los participantes tenían que realizar una actividad en el Diario de Itinerancia (DF) y traer esquemas a partir de la lectura de J. C Filloux, G. Ferry, G. Mendel, A. Mastache y M. Souto. Durante la mañana del II encuentro se propuso una actividad de laboratorio psicosocial: construcción de la montaña<sup>5</sup>. Sobre la misma los participantes expresan:

*“Me sorprendió la rapidez con que nos conectamos y nos pusimos a construir respetando los aportes de los demás. Lo más significativo es el encuentro con el otro y lo que puede significar.”*

---

<sup>5</sup>Antons, K *Práctica de la dinámica de grupos*. Barcelona: Herder, 1990, pp 136, 137.

*"El hecho de leer la bibliografía previa al encuentro hace que se pueda participar y discutir teniendo "algo" de conocimiento sobre la teoría, no sólo conocimientos previos."*

*"El trabajo grupal ayuda a compartir distintas visiones, hacer catarsis sobre nuestra práctica y ayuda a no sentirse tan solo. Es importante el énfasis en lo emocional, sentimientos, afecto que se evidencia en las tareas"*

*"Muy bien porque todos colaboramos en el trabajo. Me sirvió mucho ciertas cuestiones que se dan como "naturales" y "espontáneas" pero requieren de reflexión, interpretación... Sinceramente me ayudó muchísimo a entender esto del Diario Personal o sea, qué cosas cotidianas es necesario volver y reflexionar."*

*"Permitió el desarrollo de la creatividad, la cooperación entre los integrantes del grupo".*

Luego del corte del mediodía, se les propuso a los participantes que se reunieran en pequeños grupos y elaboraran una línea histórica con datos del grupo. Esta actividad perseguía el objetivo de ayudarse a conocer más entre ellos, no se expuso, quedó en el intercambio al interior del pequeño grupo. A continuación se les solicitó que en un afiche escribieran cuáles son los rasgos interesantes de las experiencias de formación que ellos recuperan. Esa actividad sí se socializó en un plenario. Los actores institucionales de la escuela secundaria expresan:

*"Muy rico el trabajo en pequeños grupos. La temática muy rica, el análisis de la bibliografía, aunque no fue con la profundidad que deseaba debido al tiempo, me permitió aclarar muchas cosas de mi práctica".*

*"Me resultó interesante para poder reflexionar sobre autores que no había leído. Aunque de igual manera no pude evitar hacerme la pregunta: ¿Me va a servir toda esta reflexión y teoría para la enseñanza de la matemática? Igualmente no pierdo la esperanza de que aporte a mi formación."*

*"Fue interesante el intercambio con los compañeros, ayuda a conocernos más y a fortalecernos como grupo institucional."*

*"Interesante el compartir con los compañeros experiencias y ver cómo las situaciones de vida fueron marcando nuestras prácticas docentes."*

La actividad propuesta desafió a los participantes. Existieron avances en el trabajo grupal; el intercambio de opiniones y conocimientos contribuyó a la reflexión sobre la propia práctica. Además creemos que se quedaron pensando más allá de la jornada. Creemos que en el II encuentro hubo un avance en estar familiarizados con aportes teóricos y además encontrar sentido a lo solicitado en el inter encuentro. Dice una profesora:

*"De este 2º encuentro también me llevo un muy buen recuerdo. Creo que esta vez trabajamos mejor ya que tenemos noción, conocimiento de cómo se trabaja en este seminario. Sí hubo avances en lo que a mí respecta, ya que ahora tengo esta idea de "retorno sobre mí misma" que me permitió poner en tela de juicio mi propia formación. Y como dice Bachelard, si hubo una idea aprendida, la enseñanza tuvo sentido. Es decir que ahora que tengo el conocimiento teórico en mi cabeza puedo hacer algo para mejorar mi trabajo desde una reflexión crítica. O al menos, algo hace ruido y eso está bueno".*

Las propuestas de trabajo pareciera que resultaron atractivas y permitieron seguir pensando en la práctica. En este II encuentro la mayoría se permitió pensar y escuchar más y reflexionar desde el "otro"; situación que resultó más difícil en el I encuentro. Los autores resultaron significativos. Poco a poco se fueron acercando al marco teórico -si bien con distintos niveles de lectura y profundización teórica- creemos que fue un avance. Al principio resultó algo complicado de entender (trabajar con autores y aplicarlo a la película), pero progresivamente fueron entregándose a la formación. Un preceptor dijo al finalizar la jornada a modo de evaluación: *"Creo que lo que sale a la luz es que somos más capaces de ser críticos que autocríticos..."*

III encuentro. Las apreciaciones de los participantes fueron:

*“El mejor de los tres porque se relacionó con la práctica. Nos parece que cerró la idea original de separarnos de la práctica para volver a pensarla lejos del análisis consuetudinario. Fue muy amena la exposición de los autores, muy rica. Hoy contamos con lecturas, quizás hacen que podamos comprender mejor las exposiciones”.*

*“Me gustó mucho este encuentro [...] Muy bueno lo de los proyectos que se pueden generar en la institución, se despertaron muchas ganas”.*

*“El análisis de la institución acompañado por la teoría permite repensar el trabajo en nuestra institución. Los nuevos autores me resultaron muy atractivos y significativos. Aunque por los tiempos académicos estuve “ajustada” para poder leerlos”.*

*“Está bueno porque tomaron los aportes que hicimos en los otros encuentros.”*

*“Al principio no lo entendí a pesar de que fue expuesto, ahora veo el sentido del curso completo. Me gustó mucho este encuentro, fue el mejor de los tres. La explicación teórica fue muy clara, siento que se cumplió con el planteo inicial de alejarnos y llevarnos a otro plano para volver y re pensar nuestra formación.”*

*“Creo que el principal avance fue que a medida que pasaban las jornadas me fui involucrando más en la tarea. Para la primera jornada no había hecho la tarea, pero para la segunda y la tercera me sentí más cómoda. Creo que también tiene que ver con que nos integramos como grupo y que sabemos más sobre los textos tratando en las diferentes jornadas.”*

*“En lo grupal vi como algo positivo la charla grupal, porque conocí a compañeros mejor y pude expresarme. Hoy particularmente me sentí más enganchada, creo yo que por ya haber pasado otras instancias anteriores. Sí hubo avance en la comprensión de conceptos.”*

*“Justo ahora que comenzamos a entender de qué se trata la acosa, se termina...”*

### 3. REFLEXIONES FINALES

La experiencia con los sujetos de la escuela secundaria neuquina nos fortaleció como formadoras. Nos ayudó a pensar que es posible al menos brindar un dispositivo que introduzca a los docentes, preceptores, equipo de conducción en los enfoques institucionales y armar una propuesta “a medida”, luego de recabar datos acerca de la historia de la escuela. Somos conscientes que dado el corto tiempo que duró la formación y el que requiere una formación de este tipo, no fue posible hacer un análisis exhaustivo sobre la reconstrucción de la historia de la escuela a partir de consulta a documentos e informantes clave.

El hecho de cobrar una cuota simbólica por encuentro, como la intensidad de los mismos -la carga horaria- fue algo altamente resistido por los compañeros de la escuela, así como también el sostenimiento del encuadre de trabajo tuvo que ver con las posibilidades reales de ofrecer una propuesta de formación. En otras palabras, se desencadenaron procesos y relaciones intersubjetivas que llevaban tiempo, el no haber adaptado nuestra propuesta a los ritmos de cuatro horas que era lo que demandaba la escuela media, en parte fue lo que pudo ofrecer que el proceso de revisión de la práctica se instalase y por lo menos iniciase.

La asistencia y permanencia de los miembros fue un dato a seguir indagando en el despliegue de estos enfoques. De los que iniciaron hubo una merma de hasta un 30% con relación a los que finalizaron la capacitación. La disposición al trabajo fue de alta exigencia: con uno mismo, con los otros, la elaboración de las tareas inter encuentro y las lecturas, creemos que en parte condicionaron el presentismo.

El trabajo de coordinación hecho en parejas resulta interesante dada la intensidad emocional de lo que circula en las jornadas intensivas, la escritura del Diario de Itinerancia por parte de las coordinadoras, así como también el análisis de los registros de cada jornada, contribuyeron a realizar los ajustes necesarios encuentro a encuentro.



De la experiencia rescatamos: por un lado, el hecho de pertenecer a una universidad regional pública que pueda dar respuestas a las instituciones que concurren a solicitar demandas. Además del consecuente fortalecimiento de lazos entre la universidad y las escuelas medias de la región -que enriquece a ambas instituciones-. Por otra parte el fortalecimiento y visibilización del CEICE, que a medida que suma experiencias de formación e intervención institucional está en mejor forma para atender a diferentes demandas de la región.

Finalmente, las ganas de contagiar a los lectores esta pequeña experiencia -con los ajustes que merece- y apostar a los enfoques institucionales que se encuentran, en general, ausentes en los planes de formación docente en cualquiera de los niveles o modalidades en que la misma se encuentra organizada y

Frente a ello nos atrevemos a afirmar que tal ausencia limita profundamente las posibilidades de comprender en profundidad lo que acontece en este tipo de organizaciones que denominamos escuelas y a las personas que en ella desempeñan los diferentes roles. Esta limitación reduce las posibilidades de producir mejoras sustantivas y favorece la repetición de conductas y respuestas, aunque no hayan dado los resultados esperados. (Yentel, 2009: 9)

## ANEXO CON EL DESARROLLO DE CADA ENCUENTRO

Actividades previas al I encuentro	ENCUENTRO
<p>Mirar la película <b>Cinema Paradiso</b> y en un cuaderno aparte escribir el impacto que generó la misma. Traer ese cuaderno al I Encuentro.</p>	<p><b>9-11: grupo total:</b> Primera Presentación personal y conceptual: “El análisis de las prácticas docentes, saberes y formación”</p> <p><b>11-11:15</b> corte</p> <p><b>11:15-13:</b> Explicación del sentido del DF</p> <p><b>Trabajo individual:</b> Volver sobre la escritura en el DF y leer todo lo escrito previamente y traten de sintetizar lo que saben sobre: El proceso de formación: ¿qué cosas resultan formativas?, ¿qué obstáculos dificultan la formación?; sus propios estilos personales como sujetos en formación y las variaciones que perciben en el tiempo. Hagan particular referencia a los comportamientos y sentimientos que más frecuentemente se asocian en sus relatos a la formación y a sus obstáculos; seleccionen lo que estarían dispuestos a comunicar en el encuentro presencial de lo registrado en el punto anterior.</p> <p><b>13 -14</b> almuerzo</p> <p><b>14-15</b> Trabajo en <b>pequeños grupos máximo 6 personas:</b> se trabajará a partir del material que elaborarán los participantes en el DF.</p> <p>Se espera que este trabajo permita mirar en especial las condiciones o rasgos que tiene que tener -el formador- según su experiencia y luego al discutir en grupo va a surgir una caracterización del formador desde sus experiencias como estudiantes.</p> <p><b>En grupos</b> realizar un intercambio de las producciones individuales que cada uno desea compartir con los demás.</p> <p>a) Registro escrito de los aspectos comunes y no comunes de las diferentes experiencias.</p> <p>1. Y de las personas que fueron importantes, sus rasgos, su comportamiento, su manera de influir, ayudar, acompañar...</p> <p>2. Acordar la información que van a presentar al grupo total.</p> <p>Debe incluir:</p> <p>a) rasgos interesantes de las experiencias de formación que resume el grupo</p> <p>b) recomendaciones de aspectos que consideren relevantes para una buena experiencia de formación.</p> <p>c) rasgos que debe tener la persona que trata de acompañar e influye en la formación.</p> <p>• <b>ELABORAR UN AFICHE Y PRESENTACION EN EL GRUPO TOTAL</b></p> <p><b>15-15:15</b> Intervalo</p> <p><b>15:15-16:15</b> En <b>grupo total:</b> Intercambio de las producciones Síntesis en la que se recupere aspectos del comportamiento que debiera tener el profesor en cuanto: a sí mismo, a sus alumnos, en la tarea de enseñar, sostener, acompañar etc. a sus estudiantes.</p> <p><b>16:15-17:30</b> Presentación del caso: <b>Cinema Paradiso</b></p> <p><b>Momento I: MONOLOGO DE ACTORES.</b> Trabajo individual: Para el trabajo les sugerimos: Darse un tiempo tranquilo para contarse unos a otros las escenas seleccionadas, las razones por las que cada uno eligió esas escenas, qué le impactó, qué le resultó interesante, etc.</p> <p><b>Trabajo en pequeños grupos:</b> Primera aproximación al análisis: Una vez realizado el intercambio seleccionar alguno de los siguientes personajes: Toto, Alfredo, la madre, el cura, la hermana, el personaje de la plaza, otros.</p> <p>Ponerse lo más profundamente posible en la posición de la persona en cuestión, revisar la información que se dispone y desde esa posición tratar de mirar y comprender qué significan los hechos para él o para ella (qué siente, qué piensa, qué le preocupa, qué espera, qué busca) procurando además pensar, desde ese personaje, de quien puede recibir ayuda, de quien debe cuidarse, puede ser atacado. La lectura no debe ocupar más de 5 minutos (2 páginas manuscritas)</p> <p>Luego escribir el monólogo a modo de reflexión en voz alta y en primera persona que de cuenta de:</p> <p>2. La interpretación que hace el actor en cuestión sobre los hechos</p>

	<p>3. El modo en que ve a cada uno de los otros personajes</p> <p>4. Lo que teme, a quien le teme</p> <p>5. Los que siente amigos</p> <p>Decisión del integrante que va a hacerse cargo de la lectura.</p> <p>Escritura en el DF: ¿Qué cuestiones puedo ver, entender, ahora que en la primera vista del film no había advertido?; ¿Puedo entender más o de modo diferente algunas respuestas dadas por algunos de los actores?</p> <p><b>Evaluación del encuentro:</b> Cierre de la primera jornada: evaluación del encuentro; Entrega de actividades para el II encuentro. Escritura en el DF.</p>
<p><b>Actividades previas al II encuentro</b></p>	<p><b>ENCUENTRO II</b></p>
<p><b>Consigna 1:</b></p> <p>-Preparación para el próximo encuentro, trabajo en el Diario de Itinerancia.</p> <p>1- Rememorar y registrar en forma escrita la trayectoria de formación desde el momento que se recuerda al momento actual. No sólo se trata de la trayectoria por el sistema educativo sino también de todas las experiencias que Uds. consideren han aportado a su formación actual individual.</p> <p>2- Identificar aquellos momentos o recuerdos significativos de sus historias de formación tanto momentos agradables como desagradables, conflictivos o problemáticos.</p> <p>3- Seleccionen una (sólo una) situación significativa por su <b>impacto positivo</b> y otra (sólo una) significativa por los <b>obstáculos y la frustración</b> consecuente y describan cada una detalladamente. Presten particular atención a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la situación: características del espacio, el tiempo, las personas presentes.</li> <li>• el lugar, comportamientos, palabras de quien ocupaba el lugar de formador.</li> <li>• sus sentimientos, acciones, palabras, sensaciones.</li> </ul> <p>4- Ordenar estos hechos positivos y negativos en forma <b>cronológica en una línea histórica desde que recuerdan hasta la actualidad.</b></p>	<p><b>8:30-9 Acreditación</b></p> <p><b>9-9:30</b> Momento de presentación y re instalación del encuadre.</p> <p>Tener en cuenta: reglas de confidencialidad, respeto por el otro, instalar confianza, seguridad para poder decir, decir todo pero del mejor modo posible, no se evalúa a nadie sino que estamos construyendo un nuevo conocimiento, respeto por los tiempos y tareas- procesos y productos-.</p> <p><b>9:30-10:30 actividad laboratorio psicosocial: construcción de la montaña</b></p> <p>a) Construir en 5 min una montaña por grupo sin hablar entre los miembros. Se tienen que arreglar solos en la interpretación de la consigna <b>sin hablar</b>.</p> <p>b) Rotar a la derecha y continuar con el trabajo que hizo el grupo anterior. Tiempo: 2 min.</p> <p>c) Vuelvan a la montaña inicial para continuarla. Tiempo: 2 min.</p> <p>Cada uno escribe en el DF: ¿cómo se sintió en cada uno de los 3 momentos?</p> <p>Reflexiones generales.</p> <p>¿qué recomendaciones me haría a mi mismo para que favorezca el funcionamiento grupal?</p> <p><b>Plenario: grupo total</b></p> <p><b>10:30-10:45</b> Corte</p> <p><b>10:45-11:45 Trabajo en pequeños grupos: construcción de la línea histórica del grupo (no se expone)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• cada uno selecciona qué quiere contar o compartir con el pequeño grupo sobre su historia</li> <li>• armar una línea histórica que represente al pequeño grupo con los aspectos positivos y negativos de la formación de cada miembro.</li> </ul> <p><b>En grupos</b> realizar un intercambio de las producciones individuales que cada uno desea compartir con los demás.</p> <p>Re Registro escrito de los <b>aspectos comunes y no comunes</b> de las diferentes experiencias. Y de las <b>personas y situaciones</b> que fueron importantes, sus rasgos, su comportamiento, su manera de influir, ayudar, acompañar...Acordar la información que van a presentar al grupo total.</p> <p>Debe incluir:</p> <p>a) <b>rasgos</b> interesantes de las <b>experiencias de formación</b> que resume el grupo</p> <p>b) recomendaciones de aspectos que consideren relevantes para una <b>buena experiencia de formación</b>.</p> <p>c) rasgos que debe tener la <b>persona</b> que trata de acompañar e influye en la formación</p> <p>Síntesis en la que se recupere aspectos del comportamiento que debiera tener el profesor en cuanto: a sí mismo, a sus alumnos, en la tarea de enseñar, sostener, acompañar etc. a sus estudiantes</p> <p><b>ELABORAR UN AFICHE Y PRESENTACION EN EL GRUPO TOTAL</b></p>
<p><b>Consigna 2:</b></p> <p>Primera propuesta interpretativa. <b>Los autores nos dicen... acerca del caso Cinema Paradiso:</b></p> <p>*Lectura del material bibliográfico (Ver al final la bibliografía)</p>	<p><b>11:45-13 Plenario para compartir los afiches</b></p> <p><b>13-14 Almuerzo</b></p>

<p>1-¿Qué le dicen Ferry, Filloux y Mendel al caso analizado? Traer esquemas de una o dos carillas por autor.</p> <p>2-¿Qué aportes encontraron en los textos de Souto y Mastache acerca de la propuesta de formación para el análisis y el dispositivo de trabajo? Traer esquemas por autor.</p>	<p>14-15 Trabajo en pequeños grupos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>cotejar redes/esquemas de los autores, intercambiar opiniones.</li> <li>¿qué le dice Ferry, G; Filoux, J.C; y Mendel, G a la película en general?</li> <li>¿qué le dice Souto, M y Mastache; A, a la propuesta de formación para el análisis y al dispositivo de trabajo?</li> </ul> <p>15-16 Trabajo inter grupos</p> <p>Se reúnen todos los que leyeron el mismo autor. Todos los "Ferry", etc y analizan qué les diría cada autor a por lo menos dos personajes de la película.</p> <p>Presentación de los <b>monólogos de autor</b> (escribirlos y elegir un representante del grupo para que lo lea en la puesta en común)</p> <p>16-17 Plenario</p> <p>17-18 Evaluación de las jornadas<sup>6</sup> en los pequeños grupos. Comentarios generales y Explicación actividades inter encuentro.</p>
<p><b>Tareas previas al III encuentro</b></p>	<p align="center"><b>ENCUENTRO III</b></p>
<p><b>Tarea de DF:</b> A partir del análisis de la película, la lectura de los autores, el trabajo con Uds. mismos y con los equipos, ¿qué pueden ver ahora en sus prácticas pedagógicas que antes no veían?</p> <p><b>Lectura de 2 autores más sumados a los que ya tenían (que recomendamos también releer):</b> Taber, B., y Enriquez, E. Elaborar esquemas con los conceptos claves.</p>	<p>9-10 <b>En grupo total:</b> devolución y encuadre del trabajo del día</p> <p>10-10:15 corte</p> <p>10:15-10:45 a) Trabajo individual: retomando <b>tarea del DF</b></p> <p>1- ¿qué puedo ver ahora en mi práctica que antes no veía (película, grupo, autores, uno mismo)?</p> <p>2- ¿qué recomendaciones me haría para el rol que desempeño y para el mejor funcionamiento grupal?</p> <p>10:45-13 b) Trabajo en pequeños grupos</p> <p>1- En función del análisis de las propias prácticas, ahora deberán reunirse y pensar en propuestas que puedan llevarse a cabo en el CPEM, proyectando el 2011.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proyectos a llevarse a cabo individualmente (un profe en su clase, con algún proyecto en relación a algún contenido disciplinar)</li> <li>Proyectos en pequeños grupos (por áreas, inter áreas, con preceptores, profesores, personal administrativo, alumnos)</li> <li>Proyectos colectivos que involucren a todos los actores institucionales</li> <li>Proyectos inter-institucionales (hospital, comunidad, otras escuelas, centros deportivos, salas de recreación, etc)</li> </ul> <p>13-14 Almuerzo</p> <p>14-15 Presentación de los proyectos elaborados por grupos en el punto b</p> <p>15-16:30 Momento teórico (Filloux, J.C.; Ferry, G; Mendel, G.; Taber, B. y Enriquez, E.)</p> <p>16:30-16:45 Corte</p> <p>16:45-18 Evaluación del encuentro</p> <p>En grupos armar una línea histórica del seminario desde antes del 1° encuentro hasta el 3° encuentro.</p> <p><b>Actividad evaluatoria para acreditar el seminario- taller de carácter Individual</b></p> <p><b>Consigna:</b> Descripción de una situación real de su práctica docente y una aproximación analítica fundada teóricamente a partir de los aportes bibliográficos (al menos 2 autores)</p>

<sup>6</sup>Los ítem de la evaluación que se realizaba al finalizar cada jornada intensiva fueron: a) Tareas: si hubo avances; b) Dinámica: organización, tiempo, comunicación; c) Problemas y su resolución y d) Comentarios generales.

OBRAS CITADAS

Enriquez, Eugene. *Breve galería de contramodelos de formadores*. Traducción: Cristina Seró de Bottinelli. Versión mimeografiada, 1994.

*La institución y las organizaciones en la educación y la formación*. Facultad de Filosofía y Letras-UBA. Ed. Novedades Educativas. Serie Los Documentos N° 12, 2002.

Fernández Lidia. *Instituciones educativas. Dinámicas institucionales en situaciones críticas*. Buenos Aires: Paidós Parte Primera y parte segunda, 1993.

*Crisis y dramática del cambio. Avances del análisis en grupos de innovación* en Butelman, I. (comp.) *Pensando las instituciones*. Bs. As.: Paidós, 1996.

"*Hacia una didáctica analítica*" en Revista Argentina de Educación ASCE, Año XXIV, N°26, 2005.

Ferry, Gilles *Pedagogía de la Formación*. Buenos Aires: Ediciones Novedades Educativas- Facultad de Filosofía y Letras (U.B.A.) Colección Formación de Formadores, Serie Los Documentos N 6, 1997.

Filloux, Jean Claude *Intersubjetividad y formación*. Buenos Aires: Ediciones Novedades Educativas- Facultad de Filosofía y Letras (UBA.) Colección Formación de Formadores, Serie Los Documentos N 3, 1996.

Mendel, Gerard *Sociopsicoanálisis y educación*. Buenos Aires: Ediciones Novedades Educativas- Facultad de Filosofía y Letras (U.B.A.) Colección Formación de Formadores, Serie Los Documentos N° 2, 1996.

Schlemenson, Aldo. *Análisis organizacional y empresa unipersonal*. Bs. As.: Paidós, 1967.

Souto, Marta. *Las formaciones grupales en la escuela*. Buenos Aires: Paidós Educador, 2000.

*Grupos y dispositivos de formación*. Buenos Aires: Ediciones Novedades Educativas- Facultad de Filosofía y Letras - UBA. Serie Los Documentos N° 10, 2000.

Ulloa Fernando. "Psicología de las instituciones. Una aproximación psicoanalítica" en *Revista de la AAPA*, 1969.

Yentel, Nora y otros. *Directores y Escuelas. Una experiencia de Formación*. Neuquén: EDUCO, 2009.