



UAI

**Universidad
Abierta
Interamericana**

Facultad de Ciencias de La Educación y Psicopedagogía.

Licenciatura en Gestión de Instituciones Educativas

LA IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN DOCENTE CONTINUA

MARÍA LORENA FERNÁNDEZ
SEDE ITUZAINGÓ II
AGOSTO 2022



RESUMEN

Mediante este trabajo de investigación se intenta descubrir el porqué de la falta de interés en la capacitación, actualización y acceso a la formación continua que tienen las docentes de un jardín materno infantil que funciona fuera del sistema educativo que se encuentra en un Hospital Nacional. Y cuáles son las estrategias que toma el equipo de gestión para incentivar el compromiso con su rol y cuál es el nivel de responsabilidad y compromiso que asume ante la desactualización de su personal.

Cómo influye el ambiente laboral, el desánimo y la falta de reconocimiento profesional y económico.

PALABRAS CLAVE

Desinterés por la capacitación. Asesoramiento. Rol docente. Reconocimiento. Formación docente continua



ÍNDICE

Introducción	4
Título	4
Planteo del tema de investigación	4
Planteo del problema de investigación	5
Justificación	5
Objeto	7
Objetivos	7
Hipótesis	8
Marco teórico	8
Estado del arte	8
Modalidad	11
Metodología	11
Cronograma	12
Capítulo 1 De la gestión y del rol docente	13
Capítulo 2 Vocación docente	19
Capítulo 3 Capacitación y formación docente continua	25
Capítulo 4 De la organización institucional.	30
Capítulo 5 Trabajo de campo	40
Conceptos	42
Resultados de encuestas	45
Resultados de entrevistas	54



Conclusión trabajo de campo	55
Conclusión general	57
Bibliografía	58
Anexos	59



INTRODUCCIÓN

La formación docente continua es un aspecto fundamental en la práctica profesional y en la calidad de la educación.

El presente trabajo intenta conocer como la responsabilidad y el compromiso de los actores institucionales, el reconocimiento de la función, el factor económico y el ambiente laboral repercuten en el interés de los docentes por capacitarse.

Se plantean diferentes capítulos que conceptualizan el marco teórico de la investigación concluyendo con un trabajo de campo realizado a través de encuestas a docentes y entrevistas al equipo directivo de una institución educativa que funciona dentro de un Hospital dependiente del Ministerio de Salud de la Nación.

TÍTULO: Importancia de la Formación Docente Continua

SUBTÍTULO: Causas y consecuencias de la falta de Capacitación docente.

CONTENIDO

— 1. PLANTEO DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN:

Teniendo en cuenta el contexto sociopolítico y económico actual en el que se encuentra inmerso el sistema educativo se pueden observar ciertas limitaciones



que padecen los docentes para acceder a cursos de perfeccionamiento y de formación continua¹.

En esta investigación se busca conocer el nivel de formación y capacitación que tienen las docentes y su acceso a cursos de formación continua.

Si bien, en los últimos años hubo un incremento en las ofertas de capacitación, y más en esta época de acceso a cursos con modalidad virtual, como diplomaturas universitarias, licenciaturas y carreras cortas, se observa que gran porcentaje de docentes no acceden a ellos. Estas cuestiones podrían estar asociadas a largas jornadas laborales que no favorecen a fomentar el interés y motivación; demandas y falta de respuestas institucionales, diversas problemáticas de la población educativa que exceden al docente, y el factor económico que tampoco ayuda.

— **2. PLANTEO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:**

¿Qué estrategias tiene el equipo de gestión de un jardín materno infantil que funciona dentro de un Hospital Nacional, para que sus docentes se capaciten?

— **3. JUSTIFICACIÓN:**

La formación docente continua es de gran importancia ya que favorece al quehacer profesional, brindando herramientas necesarias para responder a los requerimientos que surgen dentro de la población educativa, teniendo en cuenta que la misma está inmersa en un contexto social, económico y político que va a determinar las características y necesidades de dicha población.

La formación docente es parte constitutiva de la Educación Superior y tiene como función la formación docente continua entre otras. La política nacional de formación docente tiene como uno de sus objetivos, incentivar la innovación

¹ CAMARGO ABELLO y otros. (2017) “Las necesidades de formación permanente del docente” Univ. de La Sabana.



educativa vinculadas con la tarea de la enseñanza, la experimentación y sistematización que aporten a la reflexión sobre la práctica y a la renovación de las experiencias escolares. Ofrecer diversidad de propuestas y dispositivos de formación posterior a la formación inicial que fortalezcan el desarrollo profesional de los docentes en todos los niveles y modalidades de enseñanza.² En los últimos años se ha visualizado un aumento en la oferta de cursos de actualización, diplomaturas, tecnicaturas, y capacitaciones referidas a educación, pero también se observa que, en ocasiones las condiciones laborales no son favorables en la tarea docente. Dentro de estos ambientes hospitalarios que traen como consecuencia distintas patologías que afectan al colectivo docente, las largas jornadas para alcanzar un salario digno, la obligatoriedad de hacer horas extras, las diversas demandas surgidas por situaciones que viven los alumnos, y que exceden a la institución educativa, hacen visibles posibles causas y factores, por las cuales las docentes no acceden a una formación continua, entendiendo que la misma es... un factor clave en el mejoramiento de la calidad de la educación...³

Por lo antedicho es relevante el planteo del problema como eje de la investigación. Conocer el nivel de capacitación de las docentes, si acceden a cursos de innovación y poder descubrir si no lo hacen por desinterés, falta de ganas y si es así saber el porqué.

... “La docencia es un servicio personal, es un trabajo con y sobre los otros y, por lo tanto, requiere algo más que el dominio y uso de conocimiento técnico racional especializado. El que enseña tiene que invertir en su trabajo su personalidad, emociones, sentimientos y pasiones”⁴ Cada vez en mayor medida, el docente tiende a ser una especie de “improvisador obligado”, un

² Ley de Educación Nacional N° 26206. Capítulo II. Art 72 y 73.

³ Ley de Educación Nacional N° 26206. Capítulo II. Art 73.

⁴ Tenti Fanfani, Emilio. “Particularidades del oficio de enseñar”. Ser docente hoy.

artesano que fabrica las herramientas al mismo tiempo que las va necesitando. Existe una formación limitada, la formación continua pasa a ser solo en el contacto cotidiano, en el aula se aprende a través del ensayo-error. Pareciera ser que el docente capacitado es el que tiene más antigüedad o experiencia sin tener en cuenta la formación continua, las actualizaciones y el acceso a capacitaciones de innovación.⁵

Mediante el resultado de esta investigación se podrá detectar el nivel de capacitación que poseen las docentes y elaborar jornadas de capacitación acordes a las necesidades.

— 4. OBJETO:

La investigación se realizará tomando una muestra de 33 docentes y 2 directivos del Departamento del Jardín Materno Infantil que funciona dentro de un Hospital Nacional situado en AMBA, que depende del Ministerio de Salud de la Nación, en el año 2022.

— 5. OBJETIVOS:

Objetivo General.

Establecer la incidencia del ambiente laboral en el desinterés por la capacitación y formación docentes.

Objetivos específicos:

- Identificar la influencia del asesoramiento sobre el interés en la capacitación.
- Establecer el nivel de responsabilidad que tiene el equipo directivo en el reconocimiento y valoración del trabajo docente.
- Conocer la cantidad de docentes que no acceden a una formación continua y el porqué.

⁵ Dussel; Southwell. “La docencia y la responsabilidad política y pedagógica”. Ser docentes hoy.



internacional (Cepal/UNESCO, 1992) pone a los maestros en un lugar privilegiado, como ejes de la producción material y cultural de la sociedad. La educación está llamada a responder con calidad al reto de modernizar la sociedad y construir una nación justa y democrática” ...

Una mayor y mejor contribución al sistema educativo y de la actuación de los educadores significa un incremento en la calidad de la educación, y la formación y capacitación docente son elementos clave para alcanzar la calidad.⁶

Se considera la intervención como una construcción histórico social, es decir que se da en tiempo y un espacio.

La labor docente es fundamental para que los niños aprendan y trasciendan los obstáculos que deben afrontar a lo largo de su vida escolar. El maestro es quien debe ir evolucionando y enfrentarse a los cambios constantes.

Dichos cambios no pueden ser de la noche a la mañana, es cuestión de actitud, tiempo, paciencia y voluntad.

Para esto, la capacitación es un proceso de vital importancia dentro de cualquier institución ya que, permite el mejoramiento de la calidad de educación.

Ahora bien, se ha hablado de lo que la capacitación puede llegar a beneficiar a las distintas instituciones, pero ¿Qué es la capacitación?, esta se puede definir como:

Acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal. (Espinosa, 2012).

En su obra “Como realizar un proyecto de capacitación” (Pain, 2012)⁷ menciona que la capacitación es un proceso, porque está formada por una serie de etapas que facilita al colaborador de una organización el desarrollo de conocimientos, mejora sus habilidades y comportamientos, para desempeñar el puesto de

⁶ CAMARGO ABELLO y otros. (2017) “Las necesidades de formación permanente”. Univ. de La Sabana

⁷ PAIN, Abraham (2012) “Cómo realizar un proyecto de capacitación”



trabajo encomendando, facilitándole las oportunidades de crecimiento dentro de la empresa. La capacitación lo que busca principalmente es que no solo el colaborador de una empresa se empape de conocimientos, sino, que también se aprecie en la transformación de su actitud para que pueda ser más eficiente en el puesto de trabajo que está desempeñando.

Reynoso⁸ define a la capacitación como... “El proceso de aprendizaje al que se somete una persona a fin de obtener y desarrollar la concepción de ideas abstractas mediante la aplicación de procesos mentales y de la teoría para tomar decisiones no programas; la capacitación se encuentra dirigida a niveles superiores de la misma”.

Partiendo de lo anterior, esta investigación se enfoca en la importancia de la capacitación en las instituciones educativas, este proceso es vital ya que, definitivamente permitirá el desarrollo y optimización de las competencias educativas, proporcionando un sólido fundamento teórico, operativo y compromiso ético-social que sustente una educación de calidad.

La educación en la actualidad tiene como misión esencial la formación de profesionales altamente capacitados que actúen como ciudadanos responsables, competentes y comprometidos con el desarrollo social, ello implica que el proceso de formación de los docentes de cualquier nivel educativo estén llenos de conocimientos y habilidades integrales que permita cumplir con las funciones que requiere su profesión, por este motivo la capacitación no es una herramienta más para cumplir con las necesidades estudiantiles es una obligación que debe ser practicada en cualquier institución educativa de cualquier nivel.

La formación docente es un reto que el gobierno debe afrontar ante los nuevos desafíos y desarrollos que se experimentan en el mundo científico tecnológico. Es por eso que la capacitación de nuevos saberes y la adaptación a la tecnología es una forma estratégica que el docente de estos tiempos debe asumir como

⁸ REYNOSO CASTILLO, Carlos (2007) “Notas sobre la capacitación en México”.



herramienta fundamental para absorber los cambios y transformaciones que se experimenta en el área educativa.

La capacitación para el docente, es una parte muy importante dentro de la educación ya que se presentan retos día a día y deben tener las herramientas necesarias para poder darles solución, el docente tiene la responsabilidad de formar a los alumnos en todos sus aspectos y si este no cuenta con los saberes necesarios no podrá transmitirles conocimientos.

Deben conocer perfectamente los contenidos de enseñanza y saberlos enseñar ya que si no se usan las estrategias indicadas fracasará el proceso de enseñanza- aprendizaje.

— **9. MODALIDAD:**

En cuanto al encuadre metodológico, por su naturaleza es una investigación empírica, de enfoque mixto. La investigación tiene como finalidad básica y profunda ser exploratoria descriptiva (Hernández, Fernández y Baptista, 2015). El abordaje de datos será cualitativo y cuantitativo a través de encuestas a docentes y entrevistas al equipo directivo. (Soler, 2015)

— **10. METODOLOGÍA:**

La investigación se llevará a cabo sobre una muestra de docentes.

El tipo de investigación es de campo. La recolección de los datos será a través de encuestas, tabulación y análisis. (Soler, 2015)

Muestra 33 docentes y 2 directivos de Nivel Inicial que se desempeñan en un Jardín materno infantil dentro de un Hospital Nacional situados en AMBA. El tipo de muestreo es no probabilístico por conveniencia, seleccionado en función de las características de la investigación. En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador. (Johnson, 2014) (Hernández, Sampieri, 2013)

Alcance de la investigación: teniendo en cuenta los objetivos planteados, se trata de una investigación descriptiva. Se pretende puntualizar sobre las características de la población a estudiar, sin ejercer sobre ella. (Personal docente)

Desde el punto de vista de la utilidad y el fin del conocimiento, se apunta a una investigación aplicada. En relación a la naturaleza de los datos a obtener, se trata de una investigación de técnica cualitativa ya que el objeto es establecer una descripción y cuantitativa porque a través de las variables también se busca saber un nivel y un porcentaje. (Fernández, 2002)

Desde el punto de vista del alcance temporal, se trata de una investigación longitudinal sincrónica (Martínez, Acosta, Santorsola)

Instrumento de recolección de datos: y el análisis de la información tiene como base un enfoque orientado a la investigación descriptiva, registro y análisis, utilizando como instrumento la encuesta y la entrevista.

Estas técnicas de recolección de datos permiten establecer contacto con las unidades por medio de un cuestionario previamente establecido de preguntas cerradas y abiertas confeccionadas en función de las variables que estarán sujetas a medición y a los objetivos de la investigación. (Cadena, Iñiguez, 2017) (Lencina, 2021)

— 11. CRONOGRAMA:

La recolección de datos se realizará durante los meses de Abril a Junio de 2022, Tabulación y análisis de datos en Julio y se concluirá en el mes de Agosto del año 2022.



sus funciones pedagógicas, propiciando un ambiente favorable de trabajo, para el buen desempeño de sus estudiantes y el logro de sus objetivos. El docente debe ser empático para que, de esta manera, los estudiantes se desenvuelvan activamente y sin temores, también debe planificar lo que va a enseñar, preparando las estrategias para el proceso enseñanza aprendizaje decidiendo lo que va a hacer, teniendo en cuenta el cuándo, cómo, dónde y con qué va a desarrollar su labor y de esta manera lograr que el alumno se sienta motivado para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.

Robalino (2005), define al desempeño docente como: “el proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para: articular relaciones significativas entre los componentes que impactan la formación de los alumnos; participar en la gestión educativa; fortalecer una cultura institucional democrática, e intervenir en el diseño, implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales, para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias y habilidades para la vida”

Ahora bien, una vez definidos con conceptos de gestión y de desempeño docente, es necesario conocer el marco normativo que regula las acciones, es decir la Ley de Educación Nacional (Ley 26206), y en la provincia de Buenos Aires el Diseño curricular, en este caso del Nivel Inicial.

El Diseño Curricular de la Provincia de Buenos Aires es la “formulación del conjunto de prescripciones, sugerencias y orientaciones que enmarcan la educación escolar. A través de él se intenta garantizar la igualdad de oportunidades en la formación y una distribución equitativa del conocimiento”. Este diseño enuncia que: “*El docente tiene, en los diferentes ámbitos de actuación profesional, un rol central en la gestión de lo curricular. Este rol implica pensar lo curricular trascendiendo la óptica del aula para plantearse desde lo institucional. De esta manera se encuentran caminos para superar la fragmentación y encontrar, desde el trabajo en el grupo, estrategias para atender*



la diversidad y facilitar la continuidad pedagógica. Desde esta perspectiva y con el trabajo entre pares coordinado por el o los responsables curriculares del equipo directivo, cada docente participará en la construcción de acuerdos curriculares que le permitirá tomar decisiones sobre las oportunidades de aprendizaje que debe garantizar conforme al mandato que la sociedad le ha delegado.

Para llevar a cabo su rol, el docente debe cumplir con deberes y derechos que la Ley indica, la Ley de Educación Nacional, en su artículo 67 dictamina los derechos y los deberes de los docentes.

Con respecto a la formación y a la capacitación, entre los derechos, plantea: *“el derecho a la capacitación y a la actualización integral, gratuita y en servicio, a lo largo de toda su carrera”*. Y entre las obligaciones: es un deber *“capacitarse y actualizarse en forma permanente. Ejercer su trabajo de manera idónea y responsable”*.

Tomando en cuenta la Ley de Educación Nacional anteriormente mencionada, la formación docente tiene la finalidad de preparar profesionales capaces de enseñar, generar y transmitir los conocimientos y valores necesarios para la formación integral de las personas, el desarrollo nacional y la construcción de una sociedad más justa. Promoverá la construcción de una identidad docente basada en la autonomía profesional, el vínculo con la cultura y la sociedad contemporánea, el trabajo en equipo, el compromiso con la igualdad y la confianza en las posibilidades de aprendizaje de los alumnos. La formación docente es parte constitutiva del nivel de Educación Superior y tiene como funciones, entre otras, la formación docente inicial, la formación docente continua, el apoyo pedagógico a las escuelas y la investigación educativa. Ley de Educación Nacional (2006).

Es el Estado Nacional quien debe garantizar el cumplimiento de esta ley y, por lo tanto, la formación de todos los docentes, la política nacional de formación docente tiene como objetivos:



- Jerarquizar y revalorizar la formación docente, como factor clave del mejoramiento de la calidad de la educación.
- Desarrollar las capacidades y los conocimientos necesarios para el trabajo docente en los diferentes niveles y modalidades del sistema educativo.
- Incentivar la investigación y la innovación educativa vinculadas con las tareas de enseñanza, la experimentación y sistematización de propuestas que aporten a la reflexión sobre la práctica y a la renovación de las experiencias escolares.
- Ofrecer diversidad de propuestas y dispositivos de formación posterior a la formación inicial que fortalezcan el desarrollo profesional de los/as docentes en todos los niveles y modalidades de enseñanza.
- Articular la continuidad de estudios en las instituciones universitarias.
- Planificar y desarrollar el sistema de formación docente inicial y continua.
- Acreditar instituciones, carreras y trayectos formativos que habiliten para el ejercicio de la docencia.
- Coordinar y articular acciones de cooperación académica e institucional entre los institutos de educación superior de formación docente, las instituciones universitarias y otras instituciones de investigación educativa.
- Otorgar validez nacional a los títulos y las certificaciones para el ejercicio de la docencia en los diferentes niveles y modalidades del sistema.

El Ministerio de Educación es un organismo público que depende del Poder Ejecutivo Nacional; el encargado de garantizar una educación integral, permanente y de calidad para todos los habitantes del país, es quien fija la política educativa y controla su cumplimiento.

El Estado Nacional fija la política educativa y controla su cumplimiento con la finalidad de consolidar la unidad nacional, respetando las particularidades



provinciales y locales, por lo tanto, es el que garantiza el financiamiento del Sistema Educativo Nacional.

Conforme a la Ley, el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología y el Consejo Federal de Educación, son los que acuerdan las políticas y los planes de formación docente y las acciones que garantizan el derecho a la formación continua a todos los docentes del país, en todos los niveles y modalidades, así como la gratuidad de la oferta estatal de capacitación. El Instituto Nacional de Formación Docente es el organismo responsable de planificar y ejecutar políticas de articulación del sistema de formación docente inicial y continua, también debe coordinar las acciones de seguimiento y evaluación del desarrollo de estas políticas; desarrollar los planes, programas y materiales; instrumentar un fondo de incentivo para el desarrollo y el fortalecimiento del sistema formador de docentes.

La formación docente, su innovación y capacitación continua son un elemento clave e indispensable para lograr la calidad educativa, y quien debe garantizar las condiciones materiales y culturales para que todos los alumnos logren aprendizajes comunes de buena calidad, independientemente de su origen social, radicación geográfica, género o identidad cultural es el Estado Nacional.

El Estado Nacional, debe asegurar el mejoramiento de la formación inicial y continua de los docentes como factor clave de la calidad de la educación, conforme a lo establecido en los artículos 71 a 78 de la Ley de Educación Nacional (Ley 26206).

Dirigiendo el tema hacia el Nivel Inicial, el Diseño Curricular del Nivel Inicial de la provincia de Buenos Aires, considera que la primera infancia es un período clave en la historia de cada niño, y genera huellas relevantes para su trayectoria personal y educativa futura. Es la etapa en donde se sientan las bases del desarrollo cognitivo, emocional y social que dan lugar a la estructuración de la personalidad de los sujetos. En este sentido, se afirma que la incorporación temprana de los niños al sistema educativo, y con buenas experiencias



educativas, se constituye en uno de los factores con incidencia más favorecedora. El Nivel Inicial, desde una finalidad esencialmente pedagógica, promueve el aprendizaje constante de saberes que permiten acrecentar el campo cultural de los niños a fin de que puedan desenvolverse dentro de la vida social, recuperando aprendizajes previos y promoviendo la construcción de nuevos conocimientos que se profundizan a lo largo de la trayectoria educativa.



Capítulo 2

VOCACIÓN DOCENTE

Para comenzar este capítulo, es necesario definir el concepto de vocación docente: la vocación docente es el conjunto de intereses, necesidades, aptitudes, ideales y circunstancias personales que al conjuntarse hacen que el sujeto se sienta atraído hacia una profesión o forma de vida y capaz de afrontar los retos que supone. Un buen docente o profesor no se define por su actividad sino por el sentido que da a ella. El educador es aquel que dispone su vida, sus acciones al servicio de otro.

Un docente es aquel que enseña, el término docente es polisémico se usan como sinónimos del mismo las siguientes palabras: pedagogo, instructor, formador, educador, enseñante, adiestrador, maestro, didáctico, académico, normativo, purista, clásico, culto, asesor, consejero, facilitador, promotor, orientador, coordinador, consiliario, tutor, gestor, mentor, guía, gurú, mediador y conductor, entre otras, parecen concebirse como expresiones equivalentes, quizás dependerá de la perspectiva y de la realidad en la que se conciben, independiente de una definición lo importante es la realidad, los hechos que se observan en seres humanos que se desempeñan en el ámbito educativo.

Un buen docente no se define por su actividad sino por el sentido que da a ella. Un profesor por tanto debe dejar de ser un mero instructor de contenidos para convertirse en un pleno educador, en un servidor de las vocaciones ajenas. Zambrano (1965)

No es lo mismo enseñar que educar, quien sólo enseña, cumple un programa preestablecido, está centrado en la enseñanza, es la transmisión de saberes, o en calificar resultados. Quien además educa, cumple una misión de servicio, busca el bien del alumno, es ejemplo de los valores que predica, estima y evalúa



procesos de mejora. El educador tiene claro que el valor de su trabajo está en el perfeccionamiento de otros; se asume como servidor público, sabe leer entre líneas los gestos, actitudes, rasgos físicos y emocionales de los educandos para descubrir lo que necesitan.

"Quien tiene vocación docente es alguien que siente la necesidad de brindarse, de contribuir al perfeccionamiento social, que posee paciencia, comprensión, es altruista, y por, sobre todo, ama a los niños y a la juventud. Un buen docente debe ser humilde, conocedor de sus limitaciones personales, necesita sentirse seguro de lo que conoce y de que siempre hay mucho por aprender; que los alumnos enseñan día a día con sus reclamos, con sus expectativas y sus experiencias de vida; y que la propia sociedad, en su progreso científico y tecnológico desenfrenado exige estar siempre alertas para adecuarse a los cambios." Fingermann (2011)

La vocación es la entrega, la dedicación, es saber mediar entre el exterior y el interior, como dice Zambrano, *"la vocación es la mediadora entre los distintos planos de la persona, y entre la persona y la sociedad"* (2011. p.) por eso se dice que tiene una fuerte naturaleza social.

El entendimiento popular llama "maestro" a quien se distingue en su actividad u oficio; quien, en virtud de su saber, enseña a otros, no como simple instructor, sino como un tutor en la vida misma donde cobran sentido teoría y práctica se convierte en modelo y guía para sus discípulos. Y cuando ocurre que no solo muestra el conocimiento, sino que orienta para aplicarlo y motiva para amarlo, hacerlo propio y enriquecerlo, traspasa la línea del saber para abrir la del ser. Es entonces cuando se transforma en educador, es decir, en motivador de la mejora personal de los alumnos, en promotor del perfeccionamiento integral de sus personas. Contreras Santos (2018)

Educar supone esfuerzo, disciplina, buenos y malos ratos, mucho sacrificio personal para saber dar sin esperar recibir, ser docente implica el compromiso



de ser un modelo para los alumnos, la docencia implica una responsabilidad. Esta responsabilidad con la sociedad obliga a que el docente esté atento a las innovaciones, al uso de nuevas tecnologías, a los cambios sociales que construyen nuevos escenarios en el que deben adaptarse constantemente. Por eso es fundamental no solo poseer esa vocación sino también mantenerse actualizado, capacitarse y formarse académicamente para brindar una educación de calidad.

Pero, la calidad educativa, obviamente no solo recae en el docente, esta debe estar acompañada de una institución, y de un sistema que funcione óptimamente. Ahora bien, se sabe que en nuestra provincia existen instituciones que se encuentran fuera de este “sistema”, que no pertenecen a la esfera Educativa, es decir, no son parte del Ministerio de Educación, sino que son instituciones que funcionan con su ejemplo, pero dentro de otras reglas, convenios y normas. Cabe investigar si la calidad de educación se alcanza también allí.

Existen, por ejemplo, varios Jardines materno infantiles (mal llamadas “Guarderías”) dentro de hospitales o institutos nacionales que se formaron bajo el art. 179 de la ley 20744 (Ley de contrato de trabajo) que obliga a los establecimientos donde presten servicios el más de 50 trabajadoras, el empleador debe habilitar espacios para la primera infancia, y en el caso de incumplirlo, se debe reintegrar el 80% del costo mensual del jardín de niños al que asiste el hijo.

En estos jardines “fuera del sistema”, el convenio colectivo de trabajo de los docentes obviamente es diferente, como lo es el puntaje, la antigüedad y el régimen de vacaciones.

A modo de ejemplo y para conocer realidades distintas, puedo citar el jardín del Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) y el jardín del Instituto Nacional



de Tecnología Agropecuaria (INTA), que como el Hospital Posadas, son organismos nacionales gubernamentales y su convenio colectivo de trabajo es el SINEP (Sistema Nacional de Empleo Público).

Jardín INTI

Surgió en el año 1972 ante la necesidad de un grupo de trabajadoras del INTI, de organizar un lugar donde sus hijos permanecieran cuidados durante la jornada laboral. En 1976 se logró la institucionalización del Jardín Materno Infantil lo que implicaba el rol educativo, y se aumentó la proporción de personal docente, llegando a lograr que hubiera una Profesora de Nivel Inicial en cada sala, junto a una auxiliar. Actualmente atiende a 203 niños de entre 45 días a 6 años, mientras sus padres trabajan en dicho instituto. La conformación de las salas varía según la demanda. La asistencia es regular en todos los niveles. Es una institución muy organizada que cumple con los requerimientos del Ministerio de Educación a pesar de no depender de él. Poseen un PEI actualizado y su visión es: Ser un jardín donde los niños asistan felices, se sientan escuchados, valorados y respetados. Trabajan para que puedan desarrollar toda su potencialidad reconociendo las necesidades e intereses individuales, estimulando el crecimiento y desarrollo tanto en el área cognitiva como en la social, emocional y física. Fomentar los valores relacionados con el amor, la solidaridad, el respeto por la vida y la integridad de las personas. De esta forma, propician en los niños la adquisición de habilidades no sólo relacionadas con el cuidado de sí mismo y el respeto hacia otros, sino también de aquellas relacionadas con la expresión de sentimientos y emociones, aspectos claves para desenvolverse en la vida social. Conciben el juego como actividad central, a través de la cual los niños desarrollan las capacidades representativas, la creatividad, la imaginación, la comunicación, ampliando su capacidad de comprensión del mundo. Jugar y aprender aparecen como una díada inseparable, reconociendo al juego como condición para el aprendizaje “jugar para aprender” y como práctica sociocultural “aprender a jugar”.



Mientras los trabajadores del Instituto prestan sus servicios, la misión de la institución es brindar una educación plural, democrática e inclusiva que permita reconocer la diversidad de niños que asisten al jardín y concebir las diferencias individuales como oportunidades para enriquecer el aprendizaje. En ese sentido, buscamos constituirnos como un jardín en donde la enseñanza se plantee desde un enfoque en que los docentes puedan personalizar la propuesta didáctica y ofrecer distintas alternativas que respondan a distintos intereses, ritmos de aprendizajes y formas de aprender.

Actualmente poseen una estructura organizativa de: una directora, una vicedirectora, equipo de orientación (Pediatra y Psicóloga) tres secretarias, docentes, auxiliares, Profesor de Educación física y otro de natación, chefs y ayudantes de cocina.

Jardín INTA (ACRI) Área de Cuidado y Recreación Infantil

El jardín atiende a los hijos de madres o padres cuya prestación de servicios sea asignada formalmente en el predio de la unidad funcional CNIA de INTA (CNIA Centro Nacional de Investigaciones Agropecuarias), que concurren diariamente y en un horario habitual cualquiera sea su situación contractual. Cuenta con una estructura funcional y operativa dividida en dos sectores, el materno infantil y el complementario, que sería la colonia de verano que funciona en el mes de enero.

El plantel docente actual se compone de un coordinador, una psicopedagoga, una secretaria, docentes, auxiliares, un profesor de Educación física, auxiliares de cocina y de limpieza

Los docentes, y/o empleados públicos de estos tres jardines materno infantiles, están regulados por el anteriormente mencionado SINEP. Este sistema no asigna puntaje y no garantiza la capacitación de la que gozarían dentro del sistema educativo.



Ahora bien, ¿Qué es el puntaje docente y cómo se calcula? Es la suma de puntos en varios rubros y según distintos criterios que, el docente debe ir obteniendo a lo largo de tu carrera. Este puntaje se utiliza para clasificar el orden en los listados y se calcula según el artículo 17 del estatuto docente.

El análisis para efectuar el otorgamiento de puntaje para los concursos de ingreso de acuerdo a la valoración efectuada por la autoridad competente, se realiza según los títulos y la antigüedad docente. Más 5 puntos extras por desempeñarse en el distrito donde resida o tenga domicilio.

En el SINEP, en cambio el escalafón es por letras, cada agente accede a una letra de acuerdo a sus títulos y puesto laboral, en el caso de las docentes, son una categoría C general, (También existen intermedio y avanzado) y de acuerdo a la antigüedad laboral, cada tres años aumenta un grado, es decir si tiene 6 años de antigüedad serian una C2. Sólo puede acceder a tramo avanzado o intermedio siendo de planta permanente (no contratados) y/o haciendo cursos del INAP (Instituto Nacional de Administración Pública), que acrediten puntos. También se puede acceder a cargos jerárquicos por concurso.

Lamentablemente, se sabe que este sistema está bastante corrompido y los cargos son “repartidos” por el accionar de la política de turno o la intervención de gremios, por lo tanto, las supervisiones o cargos jerárquicos, en muchas ocasiones son ocupados por personal no idóneo.



Capítulo 3

Capacitación y formación continua.

Un docente es un actor permanente del proceso de enseñanza que se lleva a cabo en las instituciones, es uno de los actores que cumple uno de los roles principales o protagonistas.

La labor del docente es fundamental para que los alumnos aprendan y sorteen los obstáculos que se le presenten. Ambos se deben enfrentar a los cambios constantes e ir evolucionando. Dichos cambios necesitan de actitud, tiempo, paciencia y voluntad.

Ahora bien, ¿Qué es la capacitación? esta se puede definir como: Acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal. Espinosa, 2012, pág. 40.

La capacitación es un proceso, porque está formada por una serie de etapas que facilita el desarrollo de conocimientos, mejora sus habilidades y comportamientos, y busca la eficiencia para que el docente pueda desempeñar su trabajo facilitándole las oportunidades de crecimiento dentro de la institución. Pain (2012)

La capacitación en las instituciones educativas, es entonces un proceso es vital importancia ya que definitivamente permitirá el desarrollo y optimización de las competencias educativas, proporcionando un fundamento teórico, operativo y compromiso ético-social que sustente una educación de calidad.

La educación en la actualidad tiene como misión esencial la formación de profesionales altamente capacitados que actúen como ciudadanos responsables, competentes y comprometidos con el desarrollo social, ello implica que el proceso de formación de los docentes de cualquier nivel educativo



estén llenos de conocimientos y habilidades integrales que permita cumplir con las funciones que requiere su profesión, por este motivo la capacitación no es una herramienta más para cumplir con las necesidades estudiantiles es una obligación que debe ser practicada en cualquier institución educativa.

La formación docente es un reto que el gobierno debe de afrontar ante los nuevos desafíos y desarrollos que se experimentan en el mundo científico tecnológico. Es por eso, que la capacitación de nuevos saberes y la adaptación a la tecnología es una forma estratégica que el docente de estos tiempos debe asumir como herramienta fundamental para absorber los cambios y transformaciones que se experimenta en el área educativa.

La tarea del docente exige el dominio de unas estrategias pedagógicas que faciliten su actuación didáctica. Por eso, el proceso de aprender a enseñar es necesario para comprender mejor la enseñanza y para disfrutar de ella. La capacitación para el docente, es de suma importancia ya que debe contar con las herramientas necesarias para poder dar soluciones, pues tiene la responsabilidad de formar a los alumnos en todos sus aspectos y si este no cuenta con los saberes necesarios no podrá transmitirles conocimientos.

La capacitación en las diferentes instituciones educativas debe de cubrir las necesidades de formación elementales para realizar buenas prácticas docentes ya que estas repercuten en el desarrollo educativo del alumno, es esta la verdadera importancia de cumplir de manera óptima la educación.

Normalmente una buena capacitación docente debe de incluir algunas áreas generales de competencia, congruentes con la idea de que el docente ayuda y apoya al alumno a construir el conocimiento, crecer como persona y ubicarse como actor crítico de su entorno.

La capacitación contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos y, a la vez que redundan en beneficios para la institución, puede verse incluso, como una inversión, pues al otorgar un servicio de calidad con docentes que presentan las habilidades y conocimientos necesarios para llevar a cabo el



proceso de enseñanza – aprendizaje, provocara que los estudiantes vean su desarrollo profesional como un deseo de superación personal, mejoramiento de calidad de vida y mejores oportunidades laborales, es decir, un docente bien capacitado es señal de estudiantes bien preparados.

La capacitación beneficia a las organizaciones principalmente en, conducir a la rentabilidad más alta y a actitudes más positivas, mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles, crea mejor imagen, mejora la relación jefes-subordinados, se promueve la comunicación a toda la organización, reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos, se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas, promueve el desarrollo con vistas a la promoción y contribuye a la formación de líderes y dirigentes. Del mismo modo existen beneficios para el talento humano, ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas, alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo, contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones, forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas, sube el nivel de satisfacción con el puesto, permite el logro de metas individuales, desarrolla un sentido de progreso en muchos campos, y elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual. Espinosa (2012)

Un docente es la pieza fundamental en todo el proceso de la enseñanza y tiene la llave para mejorar el futuro del alumnado, y cuando comparte el conocimiento y se le facilita formación, al transmitir aprendizajes y valores universales fomenta la creación de ciudadanos y ciudadanas activos que comprenden los principios democráticos, promueven la tolerancia y participan en la sociedad en la que viven de forma responsable. El poder transformador de la educación de calidad permite el desarrollo personal, la equidad de género y la erradicación de la pobreza.

La formación docente nos orienta hacia la comprensión de la realidad educativa, nos permite innovar e insertar en nuestras actividades educativas nuevas técnicas de todo aquello que vamos aprendiendo como es tener una



educación más inclusiva y con equidad de género. Claro que es importante la formación continuada, de lo contrario estaríamos desmarcados, desactualizados. RISCO (2019)

La calidad educativa que es posible incluso en las condiciones más desfavorables, allí donde no hubiera una construcción estable de una escuela, un maestro o maestra motivado y con experiencia será capaz de transmitir conocimientos para el aprendizaje de su alumnado que tiene derecho a reivindicar docentes cualificados, recursos y entornos de aprendizaje favorables para recibir una educación adecuada con un profesorado con dedicación suficiente, que sepa prestar apoyo en las dificultades de aprendizaje y que esté apoyado, a su vez, por un sistema. Los conocimientos y competencias de maestros y maestras constituyen el factor de mayor importancia para la educación de calidad dado que el progreso humano es directamente proporcional a la calidad de la educación y ésta sólo la podemos asegurar formando y estimulando al profesorado en la actualización de aprendizajes adecuados para su labor docente; que 250 millones de niñas y niños, según datos de la UNESCO en su último informe, no sepan leer, ni escribir, ni realizar una suma o resta, aun habiendo ido a la escuela 4 años, significa que no han recibido una educación adecuada. Como la calidad educativa crece en proporción a la calidad del profesorado que imparte su lección en el aula, una educación deficiente margina a enormes sectores sociales y los excluye de mejores oportunidades y condiciones de vida. Dado que adquirir conocimientos es efectivo en la lucha contra la pobreza, la primera condición para lograrlo es una

rigurosa formación de los maestros y maestras. Risco (2019)

La importancia de la formación pedagógica para la formación docente resulta trascendental, puesto que implica una mejora en las prácticas de enseñanza y de aprendizaje, al tiempo que abre una reflexión constante sobre el quehacer



docente, tal como lo sintetiza Pineau, de “pasar de saber algo a poder enseñarlo”.

Enfocada desde la perspectiva del estudiante, la formación pedagógica de sus docentes implica la garantía del derecho a la educación, tener docentes bien formados pedagógicamente implica que las prácticas de enseñanza y aprendizaje sean más efectivas y que permitan al estudiante vencer más rápidamente los problemas. Garantiza el derecho a la educación porque, de algún modo, una buena formación docente parte de este derecho.

Analizando todos los beneficios de la formación y la capacitación, la pregunta es ¿Qué lleva a un docente a no desear capacitarse? ¿Qué ocurre en el trayecto de su carrera que provoca un estancamiento y desgano por la tarea?

Un gran porcentaje de docentes de esta institución no accede a capacitaciones a pesar de contar con una variada oferta gratuita. El INAP (Instituto Nacional de Administración Pública) ofrece cursos y capacitaciones on line dentro de una plataforma a la que pueden acceder todos los empleados de la administración pública de toda la nación. La oferta de cursos es muy variada y diversa, están disponibles según el interés del sujeto y pueden ser de informática, de escritura, de oralidad, de finanzas, de gestión de recursos, atención al cliente/paciente, ayuda psicológica, economía, salud, relaciones laborales e interpersonales, ley Micaela, etc.

Con esta investigación se busca saber cuál es el nivel educativo y de preparación para su labor de cada una de las docentes que se desempeñan en la institución que, al no poseer inspección ni control por parte de la Dirección General de Escuelas, queda a la deriva o en una nebulosa bajo la autoridad de un equipo directivo que quizás tampoco está preparado para el cargo.



Capítulo 4

De la organización institucional.

- PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI)

El Proyecto Educativo Institucional es una práctica institucional que le permite a cada organización escolar resignificar los fines educativos definidos a nivel nacional y jurisdiccional para realizarlos de acuerdo con sus características. Es el marco que otorga sentido a los proyectos específicos que se encararán para transformar los diferentes procesos institucionales, organizativos, de gestión, curriculares, etc., evitando que se conviertan en acciones aisladas o superpuestas. El proyecto educativo institucional es el principio ordenador de las instituciones, en él está plasmado el marco teórico bajo el cual surgen los objetivos pedagógicos, en estos objetivos se presenta la visión, es decir, la propuesta a futuro, la mirada hacia el horizonte. También en el PEI se explicita la misión, que no es otra cosa que el propósito general del establecimiento educacional. Se definen las funciones, la organización y procedimientos evaluativos y de convivencia interna, normativa, perfiles de alumnos, talleres, horarios, etc. En general, en el PEI está plasmada la idea de ESCUELA que impulsa a cada institución.

Desde un punto de vista más global, el PEI es como la carta de presentación de una institución ante la sociedad, como define sus principios y valores, tanto morales como académicos, sus metas y objetivos y los recursos y acciones para concretarlos. Es un proceso de cambio social y participativo que requiere de decisiones contextualizadas de acuerdo a la institución (su propia dinámica, realidad y entorno)

Dependiendo de su nivel de desarrollo, un PEI es un macroproyecto, es decir una actividad que involucra a toda la comunidad educativa de un establecimiento a través de él se pretende crear las bases curriculares. Es una herramienta o



instrumento de construcción de la identidad propia y particular de cada unidad educativa.

Para que una organización no esté a la deriva, necesita de un Proyecto que la oriente y guíe, que le dé un sentido y un rumbo, que le marque una norma, un trayecto, un fin.

- HERRAMIENTAS DE LA GESTIÓN Y ROL DEL DIRECTIVO

Gestionar es hacer que las cosas sucedan. El rol del equipo directivo es generar las condiciones para que la enseñanza y el aprendizaje tengan lugar. Es trabajar en pos de construir una buena escuela: una escuela de calidad, inclusiva y que mejore constantemente. Para lograr una buena gestión, se sugiere que el equipo directivo:

- Monitoree y evalúe las acciones de la escuela, identificando puntos a mejorar.
- Genere, coordine y oriente a los equipos de trabajo.
- Inspire y asesore a los docentes, para favorecer su potencial.
- Establezca y sostenga redes con el entorno.
- Administre los recursos y cree las condiciones para que la enseñanza tenga lugar.
- Cuide la trayectoria escolar de cada uno de los alumnos y monitoree su aprendizaje.
- Evalúe e institucionalice las mejoras.

Generar, coordinar y orientar a los equipos de trabajo. Ampliar el círculo de influencia no implica que todo dependa del equipo directivo. Por el contrario, para lograrlo es necesario generar equipos dentro de la escuela para trabajar coordinadamente, potenciando los saberes y habilidades de quienes los integran.



Como dice Blejmar (2005): “Los sistemas tienen su propia dinámica. Se trata de colocar a la gente en su punto de máxima capacidad de incidencia, sea para cambiarlo, sea para preservarlo.”

En general, cada docente hace en el aula lo que aprendió a través de su experiencia como alumno y profesional. El trabajo en equipo potencia la capacidad de acción. Salir del aislamiento y construir culturas de trabajo cooperativo permite superar las culpabilizaciones mutuas, y da lugar a una cultura profesional y colaborativa. Para socializar saberes y competencias, intercambiar experiencias y superar el aislamiento y la fragmentación es clave la labor del equipo directivo. El equipo directivo genera las posibilidades de encuentro entre docentes al asignar tiempos y espacios para reunión e intercambio. Además, en los momentos iniciales, dota de sentido a esos encuentros, orientando el trabajo conjunto y motivando el intercambio entre colegas. Así, coordina y modera las conversaciones para que se centren en la labor educativa común. Potencia la coherencia interna y favorece la difusión entre docentes de buenas prácticas. A ser director se aprende, y siendo director se enseña. Cada modo de gestionar ofrece ejemplos de maneras de dialogar, escuchar, resolver conflictos, comunicar o armar equipos. Mucho más allá de las palabras, se enseña con la acción. Esas enseñanzas “implícitas” de la gestión, que ocurren casi en forma invisible, operan sobre los demás; y al hacerlo muestran y habilitan nuevos modos de hacer las cosas. Inspirar y asesorar a los docentes, haciendo crecer sus potencialidades ¿Cómo puede actuar el equipo directivo cuando en los docentes no hay muestras de entusiasmo? ¿Y cuando falta formación? Blejmar (2005) ofrece algunas pistas: motivar cuando falta deseo, capacitar y acompañar cuando falta formación, ofrecer nuevos desafíos cuando hay deseo y formación. Cualquiera de estas acciones requiere de una mirada atenta, un conocimiento y reconocimiento de la labor del otro. Es cuestión de hallar los resortes de su motivación y señalar, de manera constructiva y positiva, caminos de mejora (véase “Cómo acompañar a los docentes” para más información). Según Philippe Meirieu “es responsabilidad del docente provocar



el deseo de aprender”. Lo mismo puede decirse de los equipos directivos respecto de sus docentes. Entendiendo la “responsabilidad” como “habilidad para hacer”, algunos directores enumeraron las responsabilidades del equipo directivo respecto de su equipo:

Motivar a los docentes y alentarlos al cambio.

Hacer emerger el deseo de la mejora.

Estimular a los docentes a hacer cambios por sí mismos.

Pensar la escuela en función de su historia.

Trabajar codo a codo con el equipo de docentes en un marco de franqueza, audacia y compromiso mutuo.

Generar espacios de reflexión para repensar el curso de la mejora con el equipo.
Distribuir liderazgos.

Aprender a delegar.

Acompañar pedagógicamente a los docentes en su tarea.

Incentivar una tarea áulica creativa y motivadora.

Aprender a anticipar las pequeñas señales no siempre evidentes.

Crear una atmósfera de trabajo en donde cada integrante se sienta parte, valorado y orgulloso de pertenecer.

No perder el contacto con lo que pasa dentro del aula.

Ejercer la autoridad (nunca el autoritarismo) en pos de garantizar el derecho de los alumnos a una educación de calidad.

Ponerse en la piel del docente.

Aunar criterios, a pesar de las diferencias, en pos de los proyectos de la escuela.

Capacitarse permanentemente (la mejora empieza por casa).



Propiciar una evaluación institucional que ayude a la escuela a “mirarse en el espejo”.

“La gestión escolar, el trabajo de director y también el de supervisor, se centra en hacer de la escuela un proyecto y gestar su mejora. Es un asunto complejo y multidimensional. Se requiere un saber hacer, un poder hacer y un querer hacer que no pueden agotarse en una actuación meramente técnica o de operatividad básicamente política, sino que, incluyendo las dimensiones técnica y política, se plantea la gestión escolar como una práctica crítica y profundamente vital cuyo sentido último es hacer de una escuela una buena escuela”. (Romero, 2008)

- ROL DOCENTE

Dentro del contrato 48 del SINEP, que es el contrato que firma el personal del Hospital, se explicita que el Rol del docente en el Hospital Posadas es el siguiente:

1. Promover en los/as niños/as la solidaridad, confianza, cuidado, amistad y respeto a sí mismo y a los/as otros/as.
2. Contribuir con el desarrollo de la capacidad creativa en los/as niños/as y el placer por el conocimiento en las experiencias de aprendizaje.
3. Promover el juego como contenido de alto valor cultural para el desarrollo cognitivo, afectivo, ético, estético, motor y social.
4. Contribuir con el desarrollo de la capacidad de expresión y comunicación en los/as niños/as a través de los distintos lenguajes, verbales y no verbales: el movimiento, la música, la expresión plástica y la literatura.
5. Favorecer la formación corporal y motriz a través de la educación física.



6. Propiciar la participación de las familias en el cuidado y la tarea educativa promoviendo la comunicación y el respeto mutuo.
7. Atender a las desigualdades educativas de origen social y familiar para favorecer una integración plena de todos/as los/as niños/as en el sistema educativo.
8. Prevenir y atender necesidades especiales y dificultades de aprendizaje.
9. Colaborar en el control de la asistencia, puntualidad y cumplimiento de las normas vigentes del personal integrante del equipo educativo.
10. Supervisar las tareas administrativas de servicios necesarios para el funcionamiento del jardín maternal.
11. Controlar la recepción, registro, distribución y salida de la documentación que se trámite en el jardín maternal.
12. Asegurar la elaboración y cumplimiento de los menús que se brindan en el jardín maternal, de acuerdo a las pautas nutricionales correspondientes.
13. Controlar y supervisar los depósitos de víveres y elementos y llevar el control de registros correspondientes.
14. Efectuar solicitudes de reaprovisionamiento.
15. Gestionar los trabajos de mantenimiento y reparación.
16. Asegurar el aseo y buen mantenimiento de los bienes e instalaciones del jardín maternal.
17. Realizar un recuento periódico del patrimonio del jardín maternal
18. Disponer la realización de los exámenes previos, consignando los resultados de los mismos en la ficha médica correspondiente.
19. Controlar el cumplimiento de las disposiciones vigentes en materia de vacunación.



20. Efectuar control médico diario de los niños y niñas, dejando constancias en la ficha correspondiente de las realizaciones. En los casos que fuera necesario, efectuar la orientación y atención adecuadas.
21. Realizar el control antropométrico de los niños concurrentes, asentando en las fichas correspondientes las variaciones observadas.
22. Velar por el cumplimiento de una dieta alimentaria adecuada de los niños concurrentes
23. Asesorar a las madres respecto del cuidado de los niños fuera del establecimiento.
24. Realizar entrevistas de solicitud de ingreso con los padres
25. Coordinar al personal de los distintos sectores del jardín maternal e informarse de los problemas que presenten los niños en su adaptación a la institución.
26. Confeccionar los informes y estadísticas requeridas por la institución.
27. Colaborar en la elaboración del menú que se sirve a los niños y niñas.
28. Llevar un registro de asistencia diaria del grupo de niños y niñas a su cargo.
29. Controlar diariamente el equipo de ropa de cada niño y niña a su ingreso y egreso del jardín maternal.
30. Garantizar la atención integral del niño; cambio de ropa, higiene, alimentación, recreación y vigilancia del sueño.
31. Efectuar la preparación de los biberones y proceder a la higiene de los mismos.
32. Guiar el desarrollo evolutivo del niño conformes a las pautas señaladas en la planificación correspondiente.



33. Confeccionar y presentar las planificaciones anuales, mensuales y diarias, a fin de cumplir con los objetivos establecidos en el Diseño Curricular de la provincia de Buenos Aires.
34. Detectar e informar a la asesora psicopedagógica las situaciones problemáticas detectadas en los niños.
35. Planificar el trabajo diario y dar las instrucciones pertinentes a los auxiliares para la organización de los materiales a utilizar con la debida anticipación.
36. Confección de registros narrativos informativos de los alumnos.
37. Organizar y realizar actos culturales, recreativos y otros eventos para los niños.
38. Intervenir en las diversas tareas y actividades necesarias para la autoevaluación institucional.
39. Intervenir en la elaboración del Proyecto Educativo (PEI).
40. Realizar una adecuada utilización de la información a la que tienen acceso por su tarea y mantener reserva de la misma.

- REGLAMENTO DOCENTE

Es un documento orientador que contiene las obligaciones, deberes y derechos de los trabajadores que integran la institución. Surge de las diversas normas legales. En suma, el Reglamento Interno:

- Responde a propósitos institucionales
- Asegura la interrelación de todos sus componentes organizacionales.

Características

- Regula y norma las actividades administrativas institucionales en orientación a las actividades pedagógicas.



- Articula coherentemente las disposiciones generales del macrosistema y las necesidades internas de la institución educativa.
- Complementa, especifica y adecua las normas según la naturaleza, dimensión y organización de la institución.

Beneficios

- Permite diseñar el futuro que se desea alcanzar y formular trabajos.
- Permite enfrentar los cambios en la realidad con mayor éxito y efectividad.
- Mejora la planificación, comunicación y motivación de los recursos humanos.

- **DISEÑO CURRICULAR**

El diseño curricular es un documento que permite organizar y desarrollar un plan educativo. A través de esta estructuración se busca satisfacer las necesidades formativas de los estudiantes.

En el diseño curricular se plasma la estructura del plan de educación, detallando las características y proyectando los alcances de la formación. En este documento se mencionan los objetivos del currículum, las competencias que se buscan desarrollar, los resultados que se persiguen y la certificación que se brinda a los alumnos de determinada región y nivel educativo.

En este jardín, al no haber una gestión que ordene y reglamente, las docentes “eligen” que diseño utilizar para elaborar sus planificaciones (El de CABA o el de la Provincia de Buenos Aires)



- PLANIFICACIONES

La planificación es fundamentalmente un instrumento de transformación: ¿Qué queremos hacer? Formulación de los objetivos y metas. ¿Cómo lo vamos a hacer? Elección de medios y acciones. ¿Quién lo hará? Identificar el equipo responsable. ¿Con qué lo haremos? Recursos humanos, materiales financieros. ¿Dónde lo vamos a hacer? Delimitación del lugar. ¿Cuándo lo vamos a hacer? Plazos de implementación. ¿Para quién lo vamos a hacer? Definición de beneficiarios.



Capítulo 5

TRABAJO DE CAMPO

Para responder a la pregunta problema se buscará información en las entrevistas y encuestas que se realizarán a una muestra de 35 actores institucionales.

Dos entrevistas, una a la directora y otra a la vicedirectora de la institución y 33 encuestas destinadas a las docentes y auxiliares.

Entrevista:

Es una conversación entre dos personas con un objetivo predefinido, en la que una de las dos ejerce el rol de entrevistado y el otro entrevistador. En este caso, el fin de la entrevista es el de buscar información y recolectar datos para la investigación. Las respuestas se cotejarán con las de las encuestas al personal docente.

Encuesta:

La encuesta es una herramienta que utiliza el investigador para recopilar datos, mediante un cuestionario previamente diseñado, el tipo de encuesta será descriptiva, se intenta describir en qué situación se encuentra la población en el momento en que se realiza. En este caso serán preguntas escritas dirigidas a la muestra que serán 36 docentes de la institución.

ENCUESTA A DOCENTES

Apellido y nombres (opcional):

Edad:

Antigüedad en la institución:

¿Cuál es su nivel educativo más alto alcanzado?



Título:

Año de egreso:

1. ¿Ha realizado cursos de capacitación en el último año? ¿Podría explicitar cuál o cuáles?
2. Los cursos a los que ha asistido ¿fueron ofrecidos por el organismo al cual usted pertenece?
3. A la hora de elegir un curso de capacitación, ¿qué prioriza? (Por ejemplo: gratuidad, duración, puntaje, modalidad, interés personal/profesional)
4. ¿Recibe o recibió asesoramiento por parte del equipo directivo? En caso de respuesta positiva, ¿De qué tipo?
5. ¿Recibe o recibió asesoramiento por parte de algún agente externo? En caso de respuesta positiva, ¿De qué tipo?
6. ¿Cuenta con espacios de intercambio con sus pares para trabajar conjuntamente?
7. ¿Cómo evalúa su práctica docente?
8. ¿Qué aspectos de su práctica docente considera que debería reforzar?
9. ¿Considera que su trabajo es valorado?
10. ¿Podría describir como se siente anímicamente en su ambiente laboral?
11. ¿Realizaría modificaciones? ¿Cuáles?
12. ¿Participa en proyectos institucionales?
13. ¿Sus propuestas son tenidas en cuenta?
14. ¿Cómo describiría y evaluaría al equipo de gestión de su institución?
15. En el caso de que usted no se capacite, ¿Por qué motivo no lo hace?
16. ¿Por qué cree que existe un gran nivel de desinterés por la capacitación?
17. ¿Se anota anualmente en los listados oficiales?
18. ¿Conoce su puntaje docente?
19. ¿Trabaja o ha trabajado en otra institución educativa?

¡Muchísimas gracias por su participación!



ENTREVISTA A EQUIPO DE GESTIÓN

Apellido y nombres (opcional):

Edad:

Cargo que ocupa:

Antigüedad en el cargo:

Antigüedad en la institución:

1. ¿Cuál es su nivel educativo más alto alcanzado?
2. ¿Ha realizado cursos de capacitación en el último año? ¿Podría explicitar cuál o cuáles?
3. Los cursos a los que ha asistido ¿fueron ofrecidos por el organismo al cual usted pertenece?
4. A la hora de elegir un curso de capacitación, ¿qué prioriza? (Por ejemplo: gratuidad, duración, puntaje, modalidad, interés personal/profesional)
5. ¿Cuál es el nivel de formación de las docentes de la institución que usted dirige?
6. ¿Cuáles son las dificultades que presentan las docentes en cuanto a su nivel de conocimiento?
7. ¿Asesora a los docentes de la institución? En caso de respuesta afirmativa, ¿Podría comentar en qué consiste ese asesoramiento?
8. ¿Qué aspectos considera que las docentes deben afianzar?
9. ¿Por qué cree que un gran número de docentes no acceden a cursos de capacitación?
10. ¿Cómo incentiva la formación docente continua?
11. ¿Con qué espacios de intercambio, aprendizaje, reflexión y evaluación cuentan las docentes?



CONCEPTOS

NIVEL EDUCATIVO

Se refiere al nivel educativo más alto que ha alcanzado. (ej. Secundario, terciario, universitario, posgrado, etc). Es opcional colocar el título.

CURSOS DE CAPACITACIÓN

La pregunta apunta a que cursos, diplomaturas, talleres, congresos, etc. ha realizado en los últimos años.

GRATUIDAD, DURACIÓN, PUNTAJE, MODALIDAD, INTERES PERSONAL, INTERES PROFESIONAL.

Se refiere a que aspecto le resulta más relevante al momento de realizar una capacitación.

ASESORAMIENTO DIRECTIVO

Se refiere a las charlas, espacios de intercambio y consultoría, sugerencias, consejos, orientaciones, asistencia, ayuda, etc. Que reciben los docentes por parte de la directora y/o vice. Podría estar incluido el equipo de orientación (Conformado por una Lic. en ciencias de la Educación y una Psicopedagoga que, en realidad, no orientan a las docentes, sino que se deben ocupar de las cuestiones de los alumnos y sus familias)

AGENTE EXTERNO

Agente externo sería algún asesor que no pertenezca a la institución. Por ejemplo, podría ser que pertenezca al Hospital.

ESPACIOS DE INTERCAMBIO

Son espacios temporarios, dedicados a charlas, asesoramiento, tiempo para capacitarse, reuniones, etc. Donde las docentes puedan intercambiar opiniones sobre cualquier cuestión relevante, ideas, observaciones, dudas que les surjan y necesiten abordar.



PRÁCTICA DOCENTE

Se refiere a la actividad de enseñar que lleva a cabo el docente para propiciar en los alumnos los aprendizajes esperados de acuerdo a los objetivos y contenidos establecidos en el currículum.

TRABAJO VALORADO/RECONOCIMIENTO

Es decir, si el docente siente que su trabajo es reconocido, aceptado y respetado. Si el equipo directivo felicita, reconoce o premia el esfuerzo de cada docente.

AMBIENTE LABORAL

El ambiente laboral está relacionado con la percepción que tiene cada integrante de la institución en cuanto a los factores que determinan la calidad de su experiencia, puede ser un ambiente autoritario, paternalista, consultivo, participativo. El clima se genera por las emociones y las motivaciones de los miembros tanto física como emocional y mental.

PROYECTOS INSTITUCIONALES

Como se citó anteriormente, esta institución no posee ni nunca poseyó ningún tipo de Proyecto Educativo Institucional, ni Proyecto Curricular, pero en ocasiones existen propuestas de algunos actores que promueven un trabajo participativo. Esta pregunta se refiere a la participación de los docentes en ellos.

EQUIPO DE GESTIÓN

En este caso se refiere a la directora (jefa de Departamento) y a la vicedirectora (subjefa)

DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN

Se solicita una descripción en cuanto a la gestión del personal directivo, su labor, su modo de dirigir la institución.

DESINTERÉS POR LA CAPACITACIÓN



Falta de interés por la actualización, por hacer cursos de formación profesional.

LISTADOS OFICIALES

Se refiere a los listados oficiales, 108 A, 108 B, e infine, donde anualmente los docentes se anotan para aumentar su puntaje y para acceder a cargos públicos.

PUNTAJE DOCENTE

Es el puntaje que tienen los docentes y que se incrementa cada año y con los cursos, actualizaciones y carreras que realicen.

DIFICULTADES DE LAS DOCENTES EN CUANTO A SU NIVEL DE CONOCIMIENTO.

Se refiere al aspecto más débil que observan en las docentes en cuanto a su desempeño, capacidades, conocimiento, aprendizajes, etc.

INCENTIVACIÓN.

Incentivar es estimular a una persona, despertar o reforzarle su motivación.

RESULTADOS de las ENCUESTAS

La encuesta arrojó los siguientes datos:

Sobre el nivel educativo más alto alcanzado.



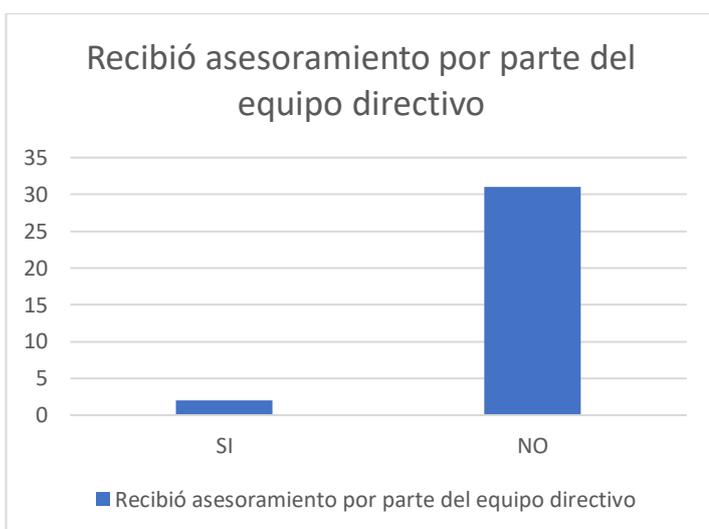
De la totalidad de docentes encuestadas, 14 han accedido a cursos de capacitación en los últimos años, y 20 no lo han hecho, y solo 6 han respondido que esa capacitación corrió por cuenta del organismo al cual pertenece.

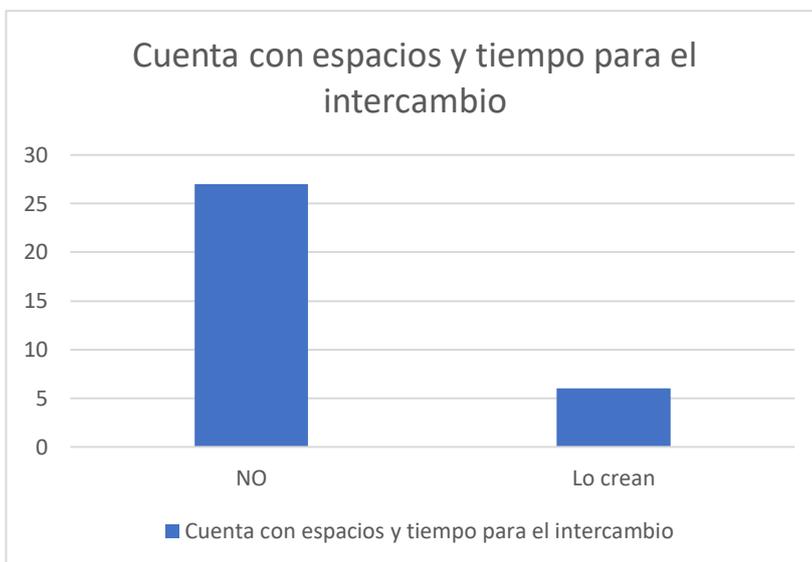
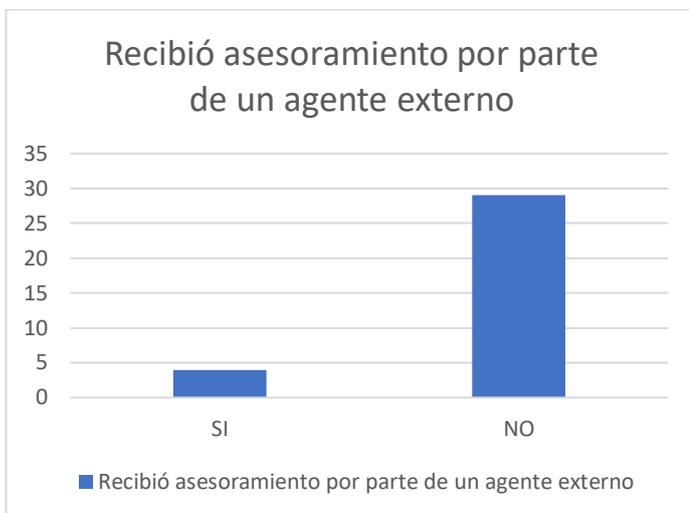
Cuando se les preguntó que aspecto priorizan al momento de elegir un curso de capacitación, respondieron que, en mayor medida, lo hacen por interés personal, profesional y puntaje. En un segundo plano por modalidad, gratuidad y duración.



Cuando se les preguntó se alguna vez habían recibido asesoramiento por parte del equipo directivo, solo dos respondieron que si, y 31 que no. Sólo 4 respondieron que recibieron asesoramiento por parte de algún agente externo.

Todas coinciden en que no existe un espacio de intercambio con sus pares para trabajar conjuntamente ofrecido por el equipo de gestión, sin embargo, 6 de ellas respondieron que lo hacen con sus compañeras paralelas en horario laboral.





Cuando se les preguntó a las docentes como evalúan su práctica profesional, 7 han respondido que no la evalúan, solo 5 reflexionan y el resto responden que son buenas, muy buenas y excelentes.

Sin embargo, los aspectos a evaluar que mencionan son:

- Nuevas ideas y prácticas.
- Nuevos repertorios de canciones.
- ESI



- Uso de la voz.
- Actualizarme en lo nuevo.
- Necesidades y problemáticas de los alumnos.
- Actividades de rutina.
- Vocabulario.
- Nuevas metodologías de enseñanza
- Más herramientas y recursos.
- TICS
- Contenidos
- Planificación e informes evaluativos.
- Vínculos.
- Nuevas ideas y prácticas.

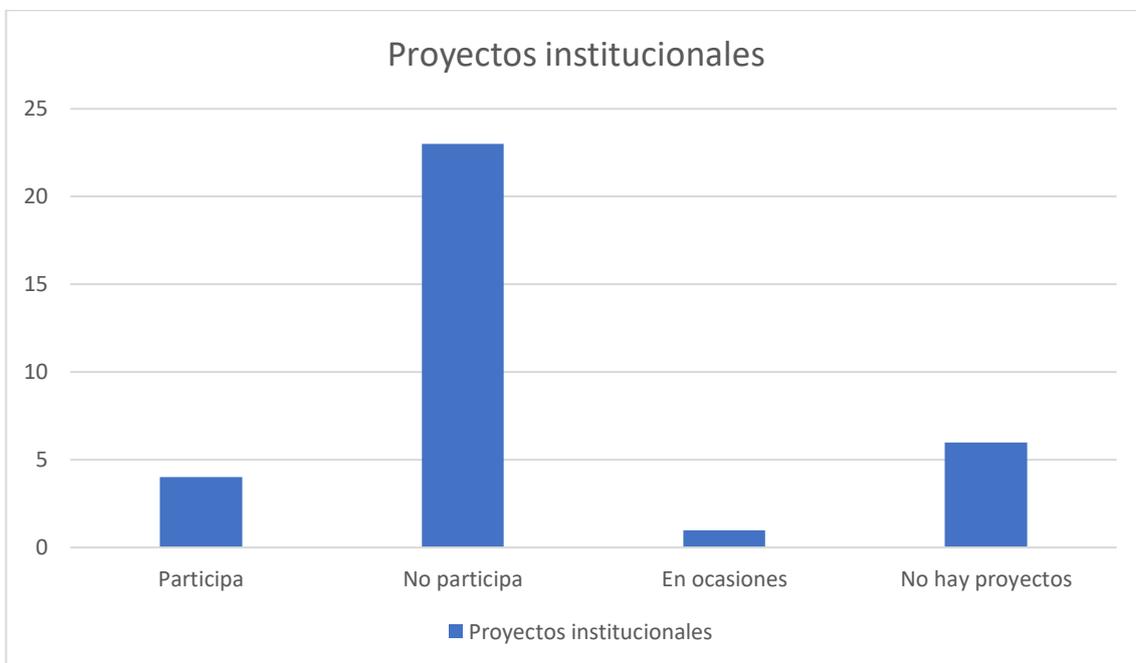
Sólo 9 de las docentes consideran que su trabajo es valorado, consideran que en su ambiente laboral se sienten: frustradas, desconcertadas, incomprendidas, insatisfechas, sin motivación, mal y poco conformes; sólo diez de ellas respondieron que se sienten bien y una respondió que se siente feliz.

Los aspectos que modificarían las docentes encuestadas son:

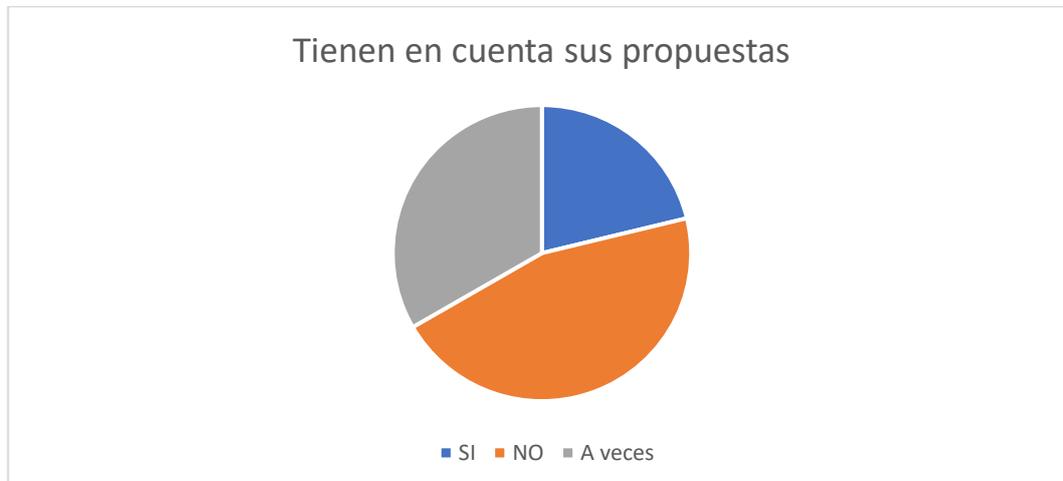


Sólo 5 han respondido que no harían modificaciones.

En relación a la participación de proyectos institucionales han respondido:



Quando se les preguntó si sus propuestas son tenidas en cuenta, han respondido:



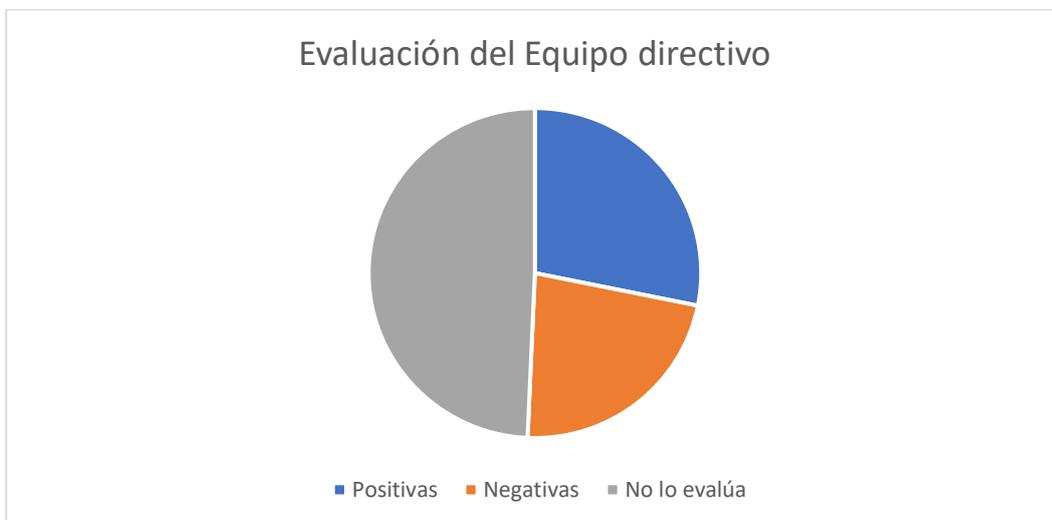
Cuando se les solicitó a las docentes que evalúen al equipo directivo, las respuestas de las docentes fueron:

POSITIVAS

Comprometido, contenedor, observador, resolutivo, abierto al diálogo y a la escucha, satisfactorio, bueno, son buenas personas, humanas.

NEGATIVAS

Falto de autoridad, incapaz de resolver, no toma decisiones, no resuelve problemas, no tienen carácter, desinterés, no se hacen cargo, amiguismo, insuficiente, desconsiderado, ineptas, varias falencias organizacionales y de gestión, falta de comunicación, atrasado, ineficiente, no escuchan, carente, no les interesa nada, no defienden al docente, se quedaron en el tiempo, no saben nada, no están capacitadas, desganadas, irresponsables.



Cuando se les preguntó el porqué de la falta de acceso a la capacitación docente han respondido:



Cuando se les preguntó porqué creen que existe desinterés por capacitarse, las respuestas han arrojado que la mayoría considera que el desinterés por la capacitación es por causa de la falta de reconocimiento y de valoración por parte del equipo directivo y por parte del organismo en el que trabajan, la siguiente causa es la falta de tiempo. Muchas deben hacer horas extras o tienen un segundo trabajo ya que, por problemas económicos, necesitan hacerlo.



La encuesta arrojó también que la mitad de ellas se anota anualmente en los listados oficiales y conoce su puntaje.

RESULTADO de las ENTREVISTAS

El nivel educativo de la directora, es terciario, tiene una antigüedad en la institución de 29 años y en el cargo 7. Accedió al puesto por acción de los gremios que intercedieron. La vicedirectora es licenciada en gestión educativa, con una antigüedad de 15 años en la institución y cinco en el cargo. Accedió al puesto por acción de la directora.

Ambas han realizado cursos del INAP sobre computación, Ley Micaela, atención al público, ceremonial y protocolo, resolución de conflictos y lactancia humana. Priorizan el interés profesional y personal, pero se observa que ninguno de los cursos que nombran tiene que ver con Educación. Cuando se les preguntó sobre las dificultades que observan en las docentes, ambas coincidieron en responder que presentan errores en la redacción, en las planificaciones y en la expresión con las familias.

Sólo asesoran a las docentes en la redacción de informes y en las planificaciones, aseguran que incentivan la formación docente continua permitiendo que las docentes “estudien en la sala mientras los niños descansan”



y dándoles tiempo y lugar cubriendo salas, también respondieron que hacen talleres y reuniones.

CONCLUSIÓN DE ENTREVISTAS Y ENCUESTAS

Claramente existe una marcada diferencia entre las respuestas de las docentes y del equipo directivo.

Se observa un descontento de las docentes hacia el equipo de gestión y un subliminal pedido de innovación y cambio institucional. La mayoría de las docentes no accede a capacitaciones por falta de reconocimiento y falta de tiempo, el equipo directivo tampoco asesora ni ofrece espacios de intercambio profesional donde todos los actores puedan socializar sobre sus prácticas, actualizarse y evaluar su trabajo.

Gran parte de las docentes evalúan al equipo directivo como incapaz, e ineficiente, poco resolutivo y sin autoridad, reclaman comunicación y trabajo en equipo, participación en proyectos y que se tengan en cuenta sus propuestas.

Esta institución no cuenta con PEI ni PCI, no se llevan a cabo proyectos institucionales, por lo tanto, no existe el trabajo en equipo y colaborativo. Todas las resoluciones son arbitrarias y unilaterales.

En cuanto al ambiente laboral, se observa una fuerte influencia sobre el ánimo de los actores y sobre la labor docente, mostrando desgano, desinterés y falta de compromiso.

Como conclusión final se puede decir que hay una fuerte influencia del equipo directivo sobre el interés de los docentes por capacitarse, el equipo de gestión no se muestra capacitado para asesorar y acompañar a los docentes, no existen espacios de diálogo e intercambio, no hay asesoramiento ni interno ni externo.

Este entorno desfavorable provoca que cada día más la práctica se vuelva obsoleta y monótona, que las docentes no tengan ganas de superarse porque



no se les reconoce el esfuerzo. Es un ambiente muy politizado donde reinan los gremios de trabajadores estatales que interceden librando y “acomodando” cargos, donde el que más sabe y el más capaz no es el de más jerarquía, donde dirige el que no está capacitado para hacerlo.



CONCLUSIÓN

Como conclusión y a modo de respuesta a la pregunta problema sobre: ¿Qué estrategias tiene el equipo de gestión de un jardín materno infantil que funciona dentro de un Hospital Nacional, para que sus docentes se capaciten? Y luego de analizar las respuestas de las encuestas y entrevistas, se puede afirmar que el equipo de gestión no emplea estrategias para incentivar la formación profesional de sus docentes. No existe asesoramiento, solo visado y corrección de planificaciones e informes de los alumnos. El equipo directivo no habilita espacios ni tiempos de intercambio entre los diferentes actores institucionales, sólo “permite que las docentes estudien mientras los niños duermen”.

Luego del análisis del trabajo de campo se concluye que el equipo directivo de esta institución no se encuentra capacitado para gestionarla de manera idónea, se presentan muchas falencias, que repercuten en el desempeño de las docentes y en el funcionamiento óptimo del jardín.

Como conclusión afirmo la hipótesis de que “El equipo directivo de esta institución no se encuentra capacitado para asesorar e incentivar a las docentes para que se capaciten”. Agregando que el ambiente laboral, el malestar económico y la falta de reconocimiento de la tarea docente no incentivan a que las mismas se interesen en capacitarse, innovarse y formarse profesionalmente.

María Lorena Fernández
DNI 26725121



BIBLIOGRAFÍA:

- “La desmotivación en los docentes” (2011) Revista digital para profesionales. Andalucía
- ABELLO y otros. “Las necesidades de formación permanente del docente” Univ. La Sabana.
- ALLIAUD, Andrea. ANTELO, Estanislao. (2011) “Los gajes del oficio” Enseñanza, pedagogía y formación. Ed. Aique.
- COBOS, María. (2014) “La formación docente es clave para la calidad educativa” Actualidad cultural.
- DUSSEL, Inés y SOUTHWELL, Myriam. “La docencia y la responsabilidad política y pedagógica” Ser docente hoy.
- EDU SONEYRA, Nelly María. (2012) “La investigación como innovación en la formación inicial del magisterio”. Univ. De San Andrés.
- FREIRE, Paulo. (2008) “Cartas a quien pretende enseñar”. Siglo Veintiuno editores.
- GARCIA GUAVITA, Carlos. “Mirando por la ventana: Una caracterización del desinterés escolar” Bogotá.
- LITWIN, Edith. “El oficio de enseñar” Condiciones y contextos. Ed. Paidós
- MARTIN, Elizabeth. ¿Qué hay que tener en el proceso de formación?
- MARTINEZ LESSO, Karla G. (2012) “Qué pasa cuando un docente pierde el interés por enseñar en la escuela primaria? Guanajuato
- MEZZADRA, Julia. “La formación docente continua. Un análisis comparado de las políticas y regulaciones provinciales”
- OVIEDO, Paulo E. (2014) “Investigaciones y desafíos para la docencia del siglo XXI. Bogotá.
- PRINCZ, Pablo. (2017) “El aula como oportunidad para innovar” Clarín.com



- TENTI FANFANI, Emilio. "Particularidades del oficio de enseñar" Ser docente hoy.

ANEXOS