

Experiencia nacional en formación en análisis institucional

Experiência nacional na formação em análise institucional

National Experience in Institutional Analysis Training

Sergio I. Carbajal

macarena.perusset@gmail.com

Universidad Nacional de Salta. Argentina

Fecha de recepción: 10 de agosto de 2015

Fecha de aceptación: 23 de septiembre de 2015

/ RESUMEN /

El objeto de esta narración, es mostrar el diseño, contenido y proceso del Postítulo en Análisis y Animación Socioinstitucional, realizado entre los años 2000 y 2002, y que posteriormente se continuó con la Especialización de Posgrado en Análisis Institucional en Educación. El Postítulo se desarrolló por Convenio firmado entre la Secretaría de Educación Básica del Ministerio de Educación de la Nación y la Universidad Nacional de Salta (Resolución del C. S. 136/00, de Septiembre de 2000), como responsable Académica. La elección de esta Universidad se debió precisamente a su antecedente de pionera en el Análisis Institucional de la Escuela. Este proceso formativo, único en su género, en muchas décadas de la historia de formación de profesionales de la educación en el campo del Análisis Institucional en Argentina, merece ser conocido y quedar como herramienta disponible para quienes pudieran basarse en él para proyectos de formación. Su intensidad, profundidad de conocimientos, exigencia en el trabajo y riqueza humana, puede conocerse a través de su diseño y de quienes fueron protagonistas en el mismo, tanto formadores como cursantes.

17

Palabras claves: análisis institucional, formación, postítulo, escuela, universidad.

// ABSTRACT //

The purpose of this narrative is to show the design, content and process of the post graduate formation in Socio-institutional Analysis and Animation, carried out between 2000 and 2002, and that subsequently it continued with the post graduate specialization in Education Institutional Analysis. The post graduate formation was developed by an agreement signed between the Secretary of Basic Education of the National Ministry of Education and the Universidad Nacional de Salta (CS Resolution 136/00 of September 2000), being responsible for the academic matters. The choice of this University was due precisely to its history of being among the first ones in School Institutional Analysis. This training process, unique in many decades of professional training history of education in the field of institutional analysis in Argentina, deserves to be known and be a tool available to those who may rely on it for training projects. Its intensity, depth of knowledge, work demands and human wealth can be known through its design and the actors who were in it, both trainers and trainees.

Key words: institutional analysis, training, postgraduate formation, school, college.

/// RESUMO ///

O objeto desta apresentação, é mostrar o desenho, conteúdo e processo do “pos-título” em Análise e Animação Socioinstitucional, realizado entre os anos 2000 e 2002, e que posteriormente continuou com a Especialização em Análise Institucional em Educação. O Curso se desenvolveu-se através convênio assinado entre a Secretaria de Educação Básica do Ministério de Educação da Nação e a Universidade Nacional de Salta (Portaria do Conselho Superior. 136/00, de Setembro de 2000), tendo a esta última como responsável acadêmica. A escolha desta Universidade deve-se precisamente ao seu antecedente de pioneira na Análise Institucional da escola. Este processo formativo, único no seu gênero em muitas décadas da história de formação de profissionais da educação no campo da análise Institucional na Argentina, merece ser conhecido e ficar como ferramenta disponível para quem quiser basear-se nele para projetos de formação. Sua intensidade, profundidade de conhecimento, exigência no trabalho e riqueza humana, pode conhecer-se a través do seu desenho e de quem foram o seus protagonistas no mesmo, tanto formadores como cursantes.

18

Palavras-chave: análise institucional, formação, pos-título, escola, universidade.



ANTECEDENTES EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SALTA

Las inquietudes sobre lo grupal y lo institucional en el ámbito de influencia de la Universidad Nacional de Salta (UNSa) comienzan en 1974 con el Plan de Estudios de la Escuela de Ciencias de la Educación, cuando la Lic. Lucía Garay crea la asignatura “Análisis Institucional de la escuela”, primera cátedra universitaria en el país sobre el tema. Los cambios políticos de 1975 llevaron al cambio del Plan de Estudios y la asignatura fue eliminada.

Desde 1986, la cátedra “Dinámica de Grupos” a mi cargo asume los contenidos de Análisis Institucional. Por invitación de la Asociación de Profesionales en Ciencias de la Educación y con el auspicio de la UNSa en 1987, la Lic. Lidia Fernández dictó una serie de conferencias, las que fueron precedidas y continuadas por talleres y cursos dictados por la Prof. Marta Souto, en Salta capital y en el interior.

En el plan 2000 ya se integra la cátedra “Instituciones y Grupos, a mi cargo y posteriormente del Lic. Ariel Durán.

Desde 1997, con el equipo de la UNSa hemos coordinado acciones para integrar la Red de Estudios Institucionales en Educación (REDEI) creada en 1997 y realizar el III Encuentro de la Red en esa universidad (año 2000).

El 19 y 20 de junio de 2000 se realiza en la UNSa la III Jornada de la REDEI (Res. 501/00: Auspicio a las III Jornadas de REDEI).

EL POSTÍTULO EN ANÁLISIS Y ANIMACIÓN SOCIOINSTITUCIONAL

Esperé muchos años para llegar a esta concreción, de un proyecto deseado. Me siento en una empresa común que exige fuertemente a cada uno.

Lidia Fernández¹

El objeto de esta narración es mostrar la concepción y el desarrollo del Postítulo² en Análisis y Animación Socio-institucional, que comienza a gestarse en mayo de 1999.

¹ Reunión previa del equipo, antes del 1er. Residencial (2000).

Por iniciativa de la Lic. Lidia Fernández, se inicia un proceso de reuniones en el Ministerio de Educación de la Nación, tendientes a organizar ese espacio de formación.

En ese momento la Lic. Lidia Fernández se desempeñaba como asesora de la Dra. Edith Litwin, quien, desde el cargo que ocupaba como Directora Nacional de Formación Docente, brindaría el espacio y el apoyo para su realización. En esas primeras reuniones, Lidia presenta el proyecto de la que sería una de las experiencias de formación en el campo socio-institucional, más importante del país, en la primera década del 2000.

El postítulo se desarrolló gracias al convenio firmado entre la Secretaría de Educación Básica del Ministerio de Educación de la Nación y la UNSa (Resolución del C. S. 136/00, de setiembre de 2000) como responsable académica. La elección de nuestra universidad se debió precisamente a su antecedente de pionera en el Análisis Institucional de la Escuela.

El asesoramiento institucional estuvo a cargo de la Lic. Lidia Fernández, en su calidad de Asesora del Programa Nacional de Formación Docente. Personalmente asumí la coordinación académica en representación de la Consultora Institucional de la Facultad de Humanidades de la UNSa y en mi carácter de profesor regular de la cátedra Instituciones y Grupos, y de la asignatura optativa Pedagogía Social de la carrera de Ciencias de la Educación.

20

Organizamos conferencias centrales que contaron con la presencia y colaboración de la Dra. Ida Butelman, del Dr. Eduardo Remedi (Investav México), de la Dra. Marta Souto (Prof. titular de la Universidad de Buenos Aires) y de la Mg. Lucía Garay (Prof. titular de la Universidad Nacional de Córdoba).

GRUPO DE FORMADORES

El grupo de formadores que se desempeñó en el postítulo estuvo integrado por especialistas del campo institucional de las universidades nacionales que tienen convenios de cooperación recíproca y forman parte de la (REDEI). Se constituyeron grupos de coordinadores con los siguientes profesionales: Lic. Anahi Mastache (UBA), asistente académica de la Lic. L. Fernández; Mg. Ana de Anquín (UNSa); Lic. María José Acevedo (UBA); Lic. Marta Reinoso (UNPA); Lic. Dolores Domínguez (U de la P.SJ.B); Mg. Marcela Ickowicz

² Postítulo: formación que se otorga a los que ya poseen un título de Educación Superior No Universitaria.

(UNCo); Lic. Esp. Silvia Ormaechea (UNNE); Lic. María Cristina Alonso (UNNE); Lic. Ana María Silva (UBA); Lic. Nora Goggi (Ex integrante del equipo UBA); Lic. Ana María Riva (Ex integrante del equipo UBA) Psicoanalista. Con este equipo trabajamos bajo mi coordinación.

CONCRECIÓN

Transcribo a continuación los objetivos y las características que orientaron nuestro trabajo:

1.- Propósitos³:

Este Postítulo procuró la Especialización en Análisis y Animación Socioinstitucional, para responder las exigencias de contextos sociales impactados por condiciones de cambio y crisis, y las de organizaciones, grupos y actores educativos involucrados en procesos de cambio estructural.

Se consideraron como campos particulares de estudio los distintos ámbitos en que operan los Institutos de Formación Docente: el establecimiento mismo como espacio institucional de formación, investigación y extensión; las escuelas en las que se interviene a través de la inserción de practicantes y graduados, del asesoramiento a demanda, de la especialización de los docentes, etc.; las organizaciones sociales y poblaciones en su calidad de espacio socio-institucional de influencia y espacio de condicionamiento de las propias dinámicas internas.

El currículo presta especial atención al trabajo con los aportes de punta en el área, tanto en lo que hace a desarrollos teóricos que dan cuenta de las dinámicas socioinstitucionales –comunitarias, organizativas, grupales, interpersonales– que presentan los campos de desempeño de los graduados y los que demandan intervenciones variadas a los Institutos, como en lo que hace al avance del conocimiento sobre estrategias y técnicas de intervención pertinentes a esos campos y tales dinámicas.

Se logró preparar profesionales, a través de esta especialización, que colaboraran en facilitar la revisión de las prácticas habituales en el trabajo colectivo interno y externo, promoviendo la formulación de proyectos socioinstitucionales que pudieran responder a las demandas crecientemente complejas que reciben los Institutos de Formación Docente.

Por el encuadre, contenidos y prácticas de este postítulo, se esperó que el proceso mismo de algún modo impactara en la vida de los Institutos, favoreciendo, a través

³ Extraído de la producción de la Lic. Lidia Fernández, policopiado.

de algunas de sus actividades, los intercambios de experiencias y la generación de espacios propicios para la producción pedagógica colectiva.

2.- Características de la formación propuesta

La formación prevista en el proyecto requirió que quienes se incorporaron a él asumieran el desafío continuo generado por una de las características centrales de los procesos de análisis institucional: el doble análisis de los hechos en su dimensión externa y en su dimensión subjetiva.

El encuentro con las instituciones sociales en el interior de uno mismo, la comprensión del modo en que éstas se traducen en prejuicios y estereotipos, la captación de los múltiples obstáculos que se instalan en la percepción social, la comunicación y las relaciones grupales, organizacionales, comunitarias, se convierten en logros necesarios de este tipo de formación.

El análisis y la animación socio-institucional, en su núcleo sustantivo, es la operación de un tercero, que genera un espacio para realizar los diagnósticos consuetudinarios de las situaciones y sus productos, trabajar en la comprensión del otro y los otros en sus particulares posiciones y realidades desde sus propias maneras de mirar el mundo.

Se trata de un conocimiento y una práctica que exige un trabajo personal importante, pero que se convierte en prerrequisito de cualquier intervención afortunada en los grupos, las organizaciones y los diferentes sectores sociales.

La formación debió ser atentamente acompañada y requirió de los participantes la disposición a organizarse, trabajar en equipos de producción y sostener la tarea, aportando sus situaciones como material de análisis esencial. Esto demandó un esfuerzo sostenido de consulta bibliográfica y estudio, así como la inclusión plena en las experiencias de laboratorio y de vida cotidiana que se proponían en los residenciales.

22

EL INGRESO

Desde la asesoría de la Lic. L. Fernández en la cartera educativa nacional se invitaron a todos los Ministerios de Educación de las provincias. Algunos, por razones particulares no enviaron participantes al postítulo.

Los asistentes debían ser educadores de diferentes disciplinas que se desempeñaran en Áreas de Extensión en establecimientos de Educación Superior No Universitaria. Debieron

presentar su currículum y fueron seleccionados por el grupo que trabajaba en el Ministerio de Educación.

Justamente al inicio, la presencia entre los participantes de supervisores, directivos o personal de estructuras ministeriales de las provincias o de la ciudad de Buenos Aires, así como de aquellos que no podían comprometerse con la asistencia total y el trabajo en el proceso de formación, fueron invitados a dejar su lugar a nuevos postulantes que integraron el Residencial Primero Bis.

En cuanto al número de cursantes, se comenzó con 298 participantes de los que quedaron 260 luego del primer Residencial, con un egreso total de 216 personas.

PROYECTO DE FORMACIÓN

El proyecto de formación redactado por la Lic. Fernández buscó constituir a los sujetos como constructores de su experiencia y aprendizaje por medio de la tarea y los vínculos.

El trabajo de organización –planificación racional minuciosa– preveía cada una de las acciones, generaba un marco exigente de estudio y producción, pero dejaba la riqueza de lo imprevisible en el posicionamiento de cada uno en tanto entrega a la labor, al estudio y al desarrollo de las vinculaciones con los otros. Es muy difícil comunicar a través de estas notas, la intensidad de la vivencia...

23

EL CURRÍCULO⁴

El postítulo que nos ocupa desarrolló una propuesta de Especialización con una duración de 16 meses, exigiendo un total de 250 horas de trabajo presencial y 150 horas de trabajo individual, las que incluyeron las correspondientes a la elaboración de informes parciales, informes finales por seminario y el trabajo en proyecto.

⁴ El Proyecto fue redactado por Lidia M. Fernández con la colaboración de Anahí Mastache a partir de los aportes que realizaron los profesores –en consulta permanente– conmigo y con Dolores Domínguez (UNPSJB), Marta Reinoso (UNPA), Silvia Ormaichea (UNNE). Han aportado también sus comentarios las Prof. Lucía Garay (UNC) y la Dra. Ida Butelman (Emérita de la UBA). Todos ellos miembros de la REDEI, quienes a su vez comentaron y recibieron aportes de sus grupos de formación e investigación. Este trabajo es una reelaboración que incluye los registros de las reuniones de evaluación y los propios.

LOS CONTENIDOS BÁSICOS⁵

Se organizaron en cuatro núcleos temáticos. Transcribimos a continuación los contenidos propuestos:

Los conceptos teóricos orientadores que conformó el diseño de este Postítulo recibieron aportes de las corrientes institucionales con desarrollo en la Argentina y Francia, de las corrientes de la psicología social, la sociología de las organizaciones y las profesiones, la psicopatología del trabajo y la dinámica de los grupos.

Se exponen a modo de orientación lineamientos temáticos de cada núcleo:

Núcleo temático I.- Introducción al Análisis Institucional de los Fenómenos Sociales de la Formación

Las instituciones: su carácter cultural y psíquico. La institución como formación cultural de marco. Vinculación con los fenómenos del poder, la socialización, el control, la libertad y la enajenación.

La institución como objeto interno, como objeto de representación colectiva y como núcleo de la identidad de sujetos, grupos y organizaciones.

El análisis institucional: sus propósitos de comprensión y elucidación. Su relación con la operación de un tercero. La construcción de un campo de análisis y las diferencias con el campo de la animación.

El problema de la realidad interna y la realidad externa. El fenómeno de la implicación.

Características estructurales y dinámicas de los grupos y las organizaciones de la educación y la formación. La dinámica de sus relaciones con los contextos interinstitucionales y sociales. Algunas de las problemáticas frecuentes en los espacios de la formación.

Núcleo temático II.- Análisis Institucional de los Grupos, las Organizaciones y los Movimientos Comunitarios I: Introducción al Trabajo Diagnóstico.

El diagnóstico: encuadre, niveles y dimensiones de análisis, estrategias y requerimientos. El análisis de la demanda. Los analizadores naturales y artificiales.

El problema de las técnicas y la construcción colectiva del acceso al conocimiento institucional. Algunas herramientas privilegiadas:

La Observación. Tipos: observación participante y no participante (observación de impregnación, abierta, focalizada, densa). Los enfoques etnográficos.

⁵ Tomado literalmente del material policopiado del Proyecto presentado por la Lic. Lidia Fernández.

La Entrevista como situación de interacción y vinculación. Tipos; según el número de sujetos (entrevistas individuales y grupales). Según el instrumento de indagación (estructuradas, semiestructuradas, abiertas, de exploración operativa).

Los Dispositivos Expresivos: el dibujo, el fotolenguaje, los dispositivos dramáticos, las producciones narrativas, el sociodrama institucional.

Núcleo temático III.- Análisis Institucional de los Grupos, las Organizaciones y los Movimientos Sociales II: Introducción al Trabajo de Animación Socioinstitucional

La intervención y la animación. Realidad e imaginario de la intervención y la animación. La construcción de un campo de animación y el problema del sostén de las certidumbres. Ética y responsabilidad en la animación. Los compromisos de confidencialidad y devolución de la información. Alcances y límites de la animación socioinstitucional en educación.

La animación externa y la animación desde el rol como dimensión continúa de los desempeños profesionales. Algunos dispositivos privilegiados:

Observación y realimentación. El dar ayuda y la confrontación de miradas.

Las entrevistas individuales y grupales de devolución.

Coordinación de grupos de regulación. El dispositivo de G. Mendel.

El uso de Proyectos de acción como dispositivos de animación. Sus condiciones: construcción colectiva del diseño, el desarrollo y la evaluación.

Núcleo IV.- Dinámica de los Grupos y las Relaciones Interpersonales en Proyectos de Cambio.

Los procesos de cambio. Dinámicas en proyectos de cambio. La relación entre cambio, catástrofe y crisis. El tema del conflicto.

Configuraciones institucionales frente al cambio según su intensidad (incremental o de sustitución), proveniencia (externo, interno), cualidad (deseado o no deseado), inserción (acorde o desacorde con las culturas comunitarias). Su carácter en función de los rasgos y poder organizador de la cultura institucional del establecimiento.

La elaboración, implementación y evaluación de proyectos de cambio.

En los puntos que siguen se detalla la distribución y secuencia de actividades correspondientes.

EJES DE ORGANIZACIÓN Y TIPOS DE ACTIVIDAD

El currículo se organizó alrededor de tres ejes de trabajo:

- a) Lecturas y trabajos de análisis, sustentados teóricamente, los que se proponían en los seminarios y que se realizaron individualmente según la situación geográfica de cada cursante (en pequeños grupos de trabajo y guiados con consignas y material específico).
- b) Laboratorios, talleres, sesiones de supervisión, que se realizaron en encuentros residenciales intensivos.
- c) Equipo de un *trabajo en proyecto*, encuadrado tutorialmente y supervisado tanto en los encuentros presenciales como a través de correo postal y electrónico.

A su vez, la participación en el Trabajo en Proyecto funcionó como eje articulador de la elaboración teórico-técnica promovida por la participación en los seminarios y como estímulo de los desarrollos psicosociales que propusieron los encuentros residenciales.

ENCUADRE METODOLÓGICO Y ACTIVIDADES⁶

El currículo incluyó el desarrollo de cuatro núcleos temáticos destinados al desarrollo teórico-técnico:

26

- a) Análisis institucional de los fenómenos de la formación y la animación.
- b) Análisis institucional de los grupos, las organizaciones y los movimientos comunitarios. I: Introducción al trabajo diagnóstico.
- c) Análisis institucional de los grupos, las organizaciones y los movimientos comunitarios II: Introducción al trabajo de animación socio-institucional.
- d) Dinámica de los grupos y las relaciones en proyectos de animación socio-institucional.

Cada núcleo (cuyos contenidos mínimos se consignan en el apartado que sigue) implicó:

- Consulta bibliográfica que garantizó el manejo fluido de autores de base.
- Trabajos de análisis y de ejercicios de trabajo en campo.,
- Participación en laboratorios, talleres que tuvieron lugar en los Residenciales intensivos,
- Un trabajo permanente –ayudado con diferentes consignas y orientaciones– de análisis de la experiencia.

⁶ Párrafo y cuadro fueron tomados del policopiado de autoría de la Lic. Lidia Fernández.

La enunciación de los núcleos no implica secuencia sino énfasis, dado que el encuadre de la formación en los Residenciales intensivos considera al conjunto de las actividades al modo de un **Laboratorio** complejo. En él se ejecutaron como temas de trabajo tanto los incluidos en el programa temático, como los dispositivos pedagógicos utilizados en el trabajo independiente y en los residenciales.

Esto significa, por un lado, que tuvo un espacio especial el *análisis de lo trabajado* en su estructura, dinámica y resultados. Por otro, que todas las actividades contemplaron los momentos de la acción y los del análisis de los resultados de esa acción.

ARTICULACIÓN DE ACTIVIDADES

En el cuadro siguiente, elaborado por la Lic. Lidia Fernández, se muestra de un modo simple la vinculación de los diferentes tipos de trabajo y su secuencia.

Aclaremos antes que para destacar el modo en que se trabajarán (en forma central o concurrente) los diferentes núcleos se usa el siguiente código:

NTC: se refiere al núcleo que se trata de modo central

NTS: se refiere al núcleo que se trata en forma concurrente, ya porque se trabaja de hecho en el dispositivo pedagógico elegido, ya porque es objeto de trabajo en las reuniones de evaluación

27

Secuencia y Articulación de las Actividades Generales

Seminario	Trabajo en proyecto	Encuentros Residenciales
<p>NTC: I El análisis institucional de los fenómenos de la formación y la animación</p> <p>NTS: Núcleo II, III, y IV</p>	a) Análisis de rol del animador	Residencial 1.- El Análisis institucional, campo y proceso (o acerca del análisis de los hechos y el propio análisis de la implicación) (48 hs).
<p>◇ Estudio independiente según consignas acordadas</p>	1º Informe	<ul style="list-style-type: none"> Supervisión a distancia y análisis de Informes recibidos antes del residencial

<p>NTC : I El análisis institucional de los fenómenos de la formación y la animación (sigue)</p> <p>NTS: Núcleo II, III, y IV</p>	<p>b) Definición de áreas posibles de animación</p>	<p>Residencial 2.- Dinámicas institucionales en los grupos, las organizaciones y sus contextos (48 hs).</p>
<p>◇ Estudio independiente según consignas acordadas</p>	<p>Trabajo en terreno y 2° Informe</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión a distancia y análisis de Informes recibidos antes del residencial
<p>NTC: II Análisis institucional de los grupos, las organizaciones y los movimientos comunitarios I: Introducción al trabajo diagnóstico</p> <p>NTS: Núcleo I, III y IV</p>	<p>c) Diseño de intervención diagnóstica</p>	<p>Residencial 3.- Estrategias y dispositivos de animación socio-institucional en el ámbito de los grupos en trabajos diagnósticos. (48 hs).</p>
<p>◇ Estudio independiente según consignas acordadas</p>	<p>Trabajo diagnóstico en terreno y 3° Informe</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión a distancia y análisis de Informes recibidos antes del residencial
<p>NTC: III Análisis institucional de los grupos, las organizaciones y los movimientos comunitarios II: Introducción al trabajo de animación socioinstitucional.</p> <p>NTS: Núcleo I, II y IV</p>	<p>d) Diseño del dispositivo de animación</p>	<p>Residencial 4- Estrategias y dispositivos de animación socioinstitucional en el ámbito de los grupos de intervención organizacional y comunitaria. 48 hs.</p>
<p>◇ Estudio independiente según consignas acordadas</p>	<p>Trabajo de animación en terreno y 4° Informe</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión a distancia y análisis de Informes recibidos antes del residencial

<p>Núcleo IV: Dinámica de los grupos y las relaciones en proyectos de animación socioinstitucional</p> <p>NTS: Núcleo I, II y III</p>	<p>e) Presentación y análisis de los Proyectos realizados</p>	<p>Residencial 5.- Estrategias y dispositivos de análisis de los proyectos de animación (o sobre la dinámica de los proyectos de animación) (48 hs.).</p>
<p>◇ Estudio independiente según consignas acordadas</p>	<p>Análisis del proyecto de animación y 5° Informe</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión a distancia y análisis de Informes recibidos.
<p>Elaboración Trabajo final-Supervisado tutorialmente a distancia y presentado en Informe fundado teóricamente.</p>		

LA AGENDA

Este **dispositivo** era diseñado para cada residencial por la Lic. Lidia Fernández. Preveía el desarrollo íntegro de cada jornada y las pautas de trabajo bibliográfico y en terreno en los interresidenciales. Estas agendas se trataban minuciosamente en las reuniones previas a cada residencial, en la que participaban todos los integrantes del equipo de conducción y los coordinadores.

29

LOS RESIDENCIALES INTENSIVOS, SU ENCUADRE

Desde un punto de vista descriptivo, es el nombre que se le dio a cada una de las semanas de trabajo que se compartieron en un hotel, con la “residencia” de todos los participantes.

Los Residenciales intensivos fueron tiempos de alta dedicación a la reflexión y al trabajo, tanto individual, como en equipo. Constituían el espacio institucional en análisis y permitían trabajar con un material de experiencias comunes –reales– que posibilitaban habitualmente los procesos de comprensión, del modo múltiple y diversamente velado en que se presenta lo institucional.

Se trabajó en una situación de *encuadre residencial intensivo* apoyado –en las tareas de estudio y producción previas y posteriores a cada encuentro presencial con el asesoramien-

to de los profesores– y fuertemente sostenido por la participación de cada participante en un pequeño equipo de trabajo.

Cada participante operó entonces en cuatro tipos de relación:

- a) Trabajo independiente guiado por consignas especiales y apoyado por la consulta bibliográfica.
- b) Trabajo en un pequeño grupo, que se convirtió en el ámbito directo de intercambio sobre el trabajo independiente, y en el de producción de un Trabajo en Proyecto que funcionó como eje articulador de la formación.
- c) Trabajo del equipo con el tutor.
- d) Trabajo en equipo con otros equipos, y como persona en otros grupos y en el grupo general o amplio.

La participación en los laboratorios, talleres y sesiones de supervisión que se desarrollaron en los Residenciales implicaban:

- La formación teórica.
- Las conferencias centrales.
- El trabajo bibliográfico, para el que disponían de *bibliotecas itinerantes* en los grupos de estudios. Merece un comentario el trabajo en los grupos, por lo denso en su doble faz de formación teórica y de laboratorio grupal. A tal punto que es bueno recordar las reuniones de estudio de parte de los coordinadores de grupos por la noche para sostener las elaboraciones teóricas.
- Los diseños de trabajos (que se realizaban entre los Residenciales) y del trabajo Proyecto.
- La implicación en los talleres.
- Los tiempos de consulta.
- La elaboración diaria de los *cuadernos de itinerancia* o diarios de campo. (Estos se enriquecían con las reflexiones personales que luego se llevaban a los grupos de trabajo).

30

En total fueron cinco (5) encuadres residenciales intensivos, para los cursantes en conjunto, más uno Primero Bis, para recuperar el número de personas que no continuaron luego del Primero, por no reunir las condiciones de ingreso. Cada uno tuvo una duración de una semana; el primero se realizó en Huerta Grande, Córdoba, mientras que los siguientes fueron en Villa Giardino de la misma provincia.

Compartimos habitaciones y comida en un mismo hotel, con un encuadre de trabajo sumamente riguroso que abarcaba de 7,30 hs. a 20,30 hs.

Antes de iniciar los residenciales se prepararon diez salas con un material acústico, que asegurase el aislamiento de cada uno de los espacios de los grupos. El diseño estuvo a cargo de la Cátedra de Acústica de la carrera de Arquitectura de la Universidad Nacional de Córdoba.

Todos los costos estuvieron a cargo del Ministerio de Educación de la Nación. Inclusive de los apuntes que se fotocopiaban, y una ayuda económica para bibliografía en los dos primeros residenciales.

En cuanto al transporte, se cubrieron todos los gastos. En los dos primeros encuentros a los que venían de una distancia superior a los 500 km. se les aportó pasaje aéreo.

LOS GRUPOS DE ESTUDIO

Los grupos de estudio, integrados por 21 o 22 personas (en el primer residencial tuvo 28 integrantes cada grupo y el segundo 26), con un coordinador, *constituían el núcleo activo del proceso formativo*. Ocupaban en su trabajo tanto el horario principal de la mañana como el de la tarde.

31

En ellos se trataban los temas teóricos de la agenda, se recuperaban las reflexiones de cada uno volcadas en los cuadernos de itinerancia, se profundizaban las líneas de los trabajos previstos en la agenda, y se empleaban dispositivos grupales que favorecían el análisis de los procesos grupales.

LAS BIBLIOTECAS ITINERANTES⁷

Cada grupo de estudio disponía de una biblioteca con tres ejemplares de las obras fundamentales que se detallan a continuación. El material de lectura se trabajó en los grupos y en la elaboración de fichas en los tiempos inter – residenciales.

⁷ Se contó además, con el servicio de una librería universitaria de la ciudad de Córdoba, en los residenciales I al IV.

TRABAJOS INTER- RESIDENCIALES

Al finalizar cada residencial se presentaba a los cursantes un documento con las pautas detalladas del trabajo escrito a realizar en el tiempo entre residenciales.

El trabajo tuvo diferentes características. Se realizó en un primer momento como análisis del film “El nombre de la Rosa”, que había sido material de reflexión personal y de trabajo en los grupos. Implicaba la lectura indicada de autores que fundamentarían el informe.

En un segundo momento, se centró en la elaboración de fichas sobre obras de la bibliografía. En un tercer momento y hasta el final se orientaron las tareas del Trabajo en Terreno, con fuertes exigencias de trabajo de campo, producción y análisis del material.

La presentación de los resultados desde el segundo Residencial en adelante, significó la posibilidad de continuar o no el proceso de formación. Esta fue una pauta cuyo cumplimiento se respetó sin excepciones. Los trabajos eran cuidadosamente corregidos y aceptados o devueltos para su reelaboración.

32

Vale comentar el importante volumen de trabajos escritos que alcanzó cada participante al finalizar el postítulo. Advirtieron que el recorrido realizado había sido también un importante compromiso de producción de textos, con orientación personalizada en cada uno de sus pasos.

EL TRABAJO EN PROYECTO

Consistió en la elaboración de un Proyecto de Animación Socio-institucional basado en un análisis diagnóstico de carácter institucional, como trabajo final del postítulo.

Incluyó el diseño y la realización del diagnóstico, el diseño y puesta en práctica de la animación y la evaluación de su impacto y resultados a corto plazo. En todas sus etapas contó con la asistencia de un tutor que realizó las supervisiones a distancia y en el tiempo de los residenciales.

El equipo docente responsable de la carrera procuró que el o los temas que se tomaron como eje del proyecto, permitieran la tarea de un equipo y que tuvieran significación para los Institutos de Formación Docente y sus comunidades de inserción.

PAUTAS ORIENTADORAS PARA LOS PROYECTOS:

Transcribo las pautas presentadas por Lidia Fernández y acordada con los coordinadores:

- a) organización, coordinación y evaluación de Jornadas regionales de relato y análisis de experiencias pedagógicas que procuren innovar en algún área de la formación, de la extensión y de la investigación;
- b) la organización de un trabajo de reconstrucción de la memoria colectiva acerca de las instituciones de la formación docente y su puesta en común en Jornadas locales de exposición a través de diversos medios expresivos;
- c) el montaje, atención y evaluación de dispositivos de consulta sobre diferentes asuntos vinculados a la vida de las comunidades en que se insertan los Institutos;
- d) el diseño, desarrollo y evaluación de Jornadas regionales destinadas a poner en común el relevamiento de sistemas y dispositivos de la formación docente en la historia y en el mundo actual;
- e) el diagnóstico de asuntos especiales de interés para las escuelas con las que se vinculan los Institutos y la realización de trabajos destinados a esclarecer y asesorar sobre la problemática;
- f) el diseño de dispositivos de animación sobre asuntos varios, su prueba y evaluación y la comunicación de sus resultados, etc.

33

ACREDITACIÓN Y PROMOCIÓN

Los criterios se fijaron con el conjunto de los Coordinadores y fueron aprobados por Resolución de la UNSa:

1. Tener la asistencia correspondiente al 80% de cada residencial.
2. Haber cumplido con la presentación y aprobación de todos los trabajos.
3. Haber participado en todas las etapas del trabajo en proyecto.
4. Aprobar un informe sobre el diario de campo que evidencia la teorización de la experiencia realizada.

5. Se fijó una escala de notas de 1 a 10 con una valuación cualitativa específica para las notas 10, 9 y 8.

REUNIONES PREVIAS Y POSTERIORES DE EVALUACIÓN

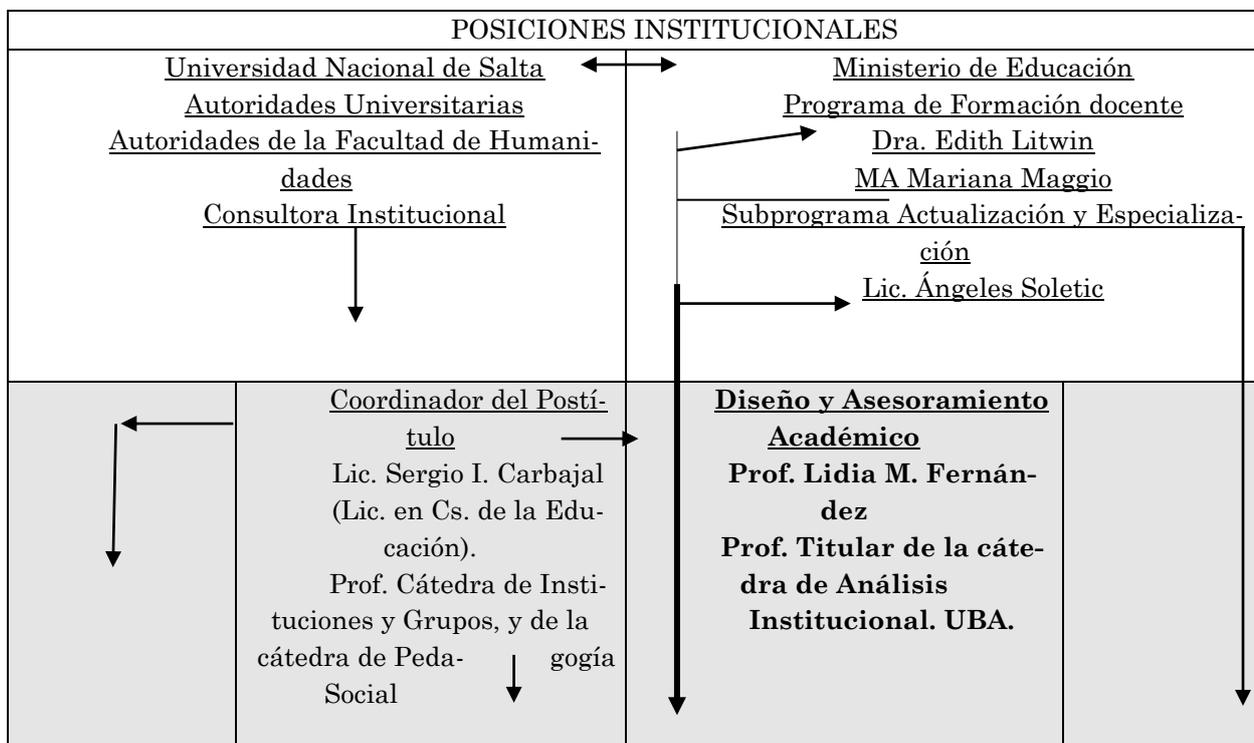
Como se expresó anteriormente, previo a cada Residencial se mantenía una reunión con la asesora y todo el grupo de formadores, que atendía a la evaluación de lo realizado, el estudio de la agenda, y el análisis de los procesos del equipo de conducción y de los coordinadores.

Con finalidad evaluativa, también, cada noche en los residenciales intensivos, se realizaron reuniones de evaluación de la jornada con los miembros mencionados. Del mismo modo, luego de cerrado cada residencial, estos equipos permanecían un día más para dedicarse a la evaluación de lo realizado y vivido.

POSICIONES, ASESORÍA Y COORDINACIONES

Para una mayor comprensión de la diversidad de funciones y tareas de los profesionales y de los equipos que integraban se aporta el cuadro elaborado por la asesora, Lic. Lidia Fernández:

34

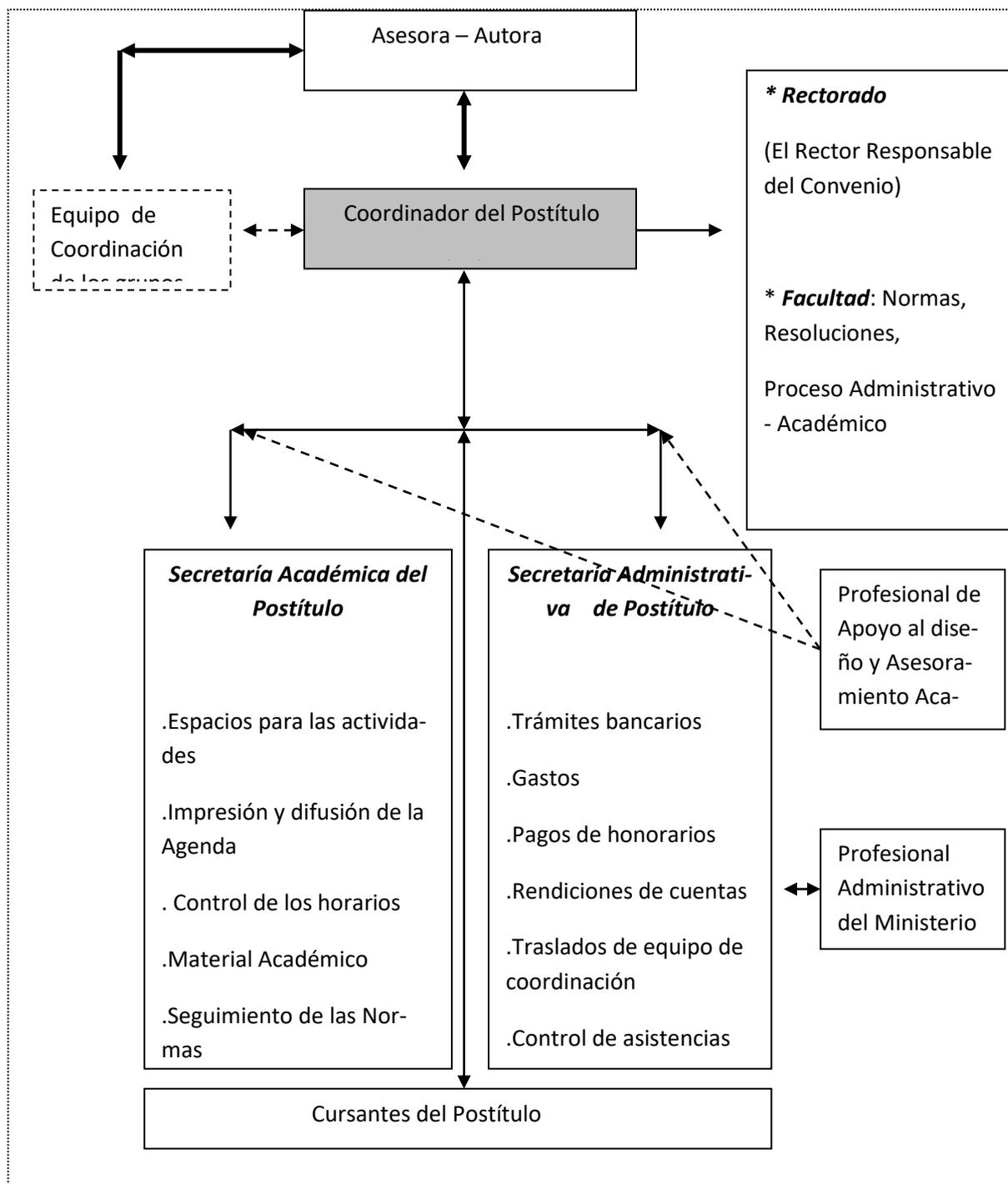


↓	<u>Secretaria Académica del Postítulo</u> Lic. Virginia Galíndez Lic. en Psicología	<u>Profesional de Apoyo al Diseño y Asesoramiento Académico</u> Esp. Anahí Mastache (Lic. Cs de la Educ. / Espec. Posgrado en Análisis Pedagógico Institucional)	→
<u>Secretaria Administrativa</u> Maria Eugenia Marin (Prof.. en Cs de la Educ.)		<u>Auxiliar de apoyo</u> Lic. Vanina Trentin (Lic. Cs de la Educ.)	<u>Profesional administrativo</u>
EQUIPO DE COORDINACION DE LOS GRUPOS (Grupos de seminario y Comisiones de Trabajo en terreno)			
María José Acevedo	Psic. -UBA-, Adjunta cátedra Institucional/ Psicología del trabajo Fac de Cs Sociales		
María Cristina Alonso	Lic. en Educ. Especialista en Formación de formadores UNNE-Titular de Institucional		
Ana de Anquín	Lic. en Educ. Mg. en investigación educativa- UN Salta-Adjunta Estrategias Didácticas		
Dolores Domínguez	Lic. en Educ. Univ. SJ Bosco-Adjunta práctica docente/ Pedagogía /Maestranda en Gestión Universitaria		
Marcela Ickowicz	Mg. en Educ. Univ. Comahue / Adjunta Práctica docente-Didáctica		
Nora Goggi	Lic. en Educ. Especialista en Formación de formadores -Asesora pedagógica Fac. Derecho UBA		
Silvia Ormaechea	Lic. en Educ. Espec Formación de formadores UNNE-Prof. Titular Psicología Evolutiva y práctica docente		
Marta Reinoso	Lic. en Educ. en Cs, de la Educ.- UNPA.-Adjunta Didáctica		
Ana María Riva	Lic. en Educ. y Lic. en Psic-UBA-Coordinadora grupos de reflexión carrera Formación de Formadores-		
Ana María Silva	Lic. en Educ. UBA – docente de la cátedra de Análisis de las Instituciones Educativas		
EQUIPO DE APOYO EN TAREAS DE INVESTIGACION			
Ariel Durán	Lic. en Cs. de la educación Univ. Salta – Maestrando en Psic. Social (UN Tucumán)		
Gabriela Cecilia Barríos	Prof en Cs. de la Educación. Univ. Nac. de Salta. (Auxiliar Cátedra de Pedagogía Social)		
Vanina Trentin	Lic. en Educ. Maestranda en Didáctica (por el Ministerio)		
Yanina Levy	Lic. en Educ. UBA (Auxiliar Cátedra Institucional)		
Mariela Kalik	Lic. en Educ. UBA (Auxiliar Cátedra Institucional)		

Área grisada : la llamada *Coordinación central*

Autora del cuadro: Lic. Lidia Fernández

260 cursantes de todas las Provincias excepto Sta. Cruz, Sta. Fe y Tierra del Fuego



ACLARACIONES

- Se daban dos posiciones con la denominación de coordinación: la coordinación del postítulo (CP) y el equipo de coordinación de los grupos (ECG)
- La relación del CP con el equipo de coordinación de los grupos (ECG), aparece con línea punteada en el segundo cuadro para explicitar que no se trataba de una relación de dependencia de los ECG respecto a la CP, sino que tenía la

particularidad de que la CP y la Secretaría Académica formaban parte del mismo, razón por la cual lo analizado y decidido en las reuniones tenía un fuerte impacto en la Coordinación del Postítulo (CP).

- Del mismo modo, la vinculación de la profesional de Apoyo al Diseño y Asesoramiento Académico, en diferentes aspectos de la fase organizativa tenía intercambios directos con las dos secretarías.
- La Secretaría administrativa mantenía frecuente comunicación con la profesional administrativa del Ministerio de Educación de la Nación, respecto al procesamiento de las rendiciones y los gastos.

Signaron también la concepción de la función de coordinador, las recomendaciones de la directora del Programa de Formación Docente, Dra. Edith Litwin, quien expresa la recomendación de (10.10.00), “que los cursantes se sientan incluidos con calidez humana; que se cree y mantenga un clima que haga posible el logro de este desafío”. Indudablemente aludía al cuidado del otro, tanto de los cursantes como del ECG.

RELACIONES ENTRE LA ASESORA – AUTORA (AA) Y EL EQUIPO DE COORDINACIÓN DE LOS GRUPOS.

37

Las integrantes del ECG eran todas profesionales con un destacado recorrido en su vida profesional, vinculadas de distintas formas a la docencia universitaria.

Todas habían tenido experiencias previas de trabajo y relación con AA, las que sostenían una importante trama de trabajo con ella, el respeto por las pautas para la acción y, el encuadre pedagógico diseñado. Esta historia de relaciones previas y el hecho de ser la autora del diseño impulsaban el funcionamiento del Equipo como una red de comunicaciones centrada en AA. Estimo que esta formación centralizada de la red de comunicaciones y relaciones entre AA y el ECG se mantuvo, sin que se profundice la vinculación entre el conjunto de los miembros del Equipo, salvo los sub grupos que generaron una formación hacia dentro de los mismos.

La voz y la imagen esperada con autoridad era la de AA. Puede considerarse que no se desarrolló una “societas” en el ECG sustitutiva de la imagen central.

Las reuniones de trabajo del ECG durante los residenciales era diarias. Una por la mañana previa a la tarea y otra por la noche a modo de evaluación del día.

El ECG era de vital importancia, funcionaba a modo de matriz generadora donde se conocía, se estudiaba, se profundizaba y se contrastaba la tarea que se realizaría en los Grupos de Seminario (GS) ⁸.

El ECG se reunía en jornadas previas a cada residencial, por lo general durante tres días completos. Eran los tiempos de estudio detenido del proyecto y su marcha, de las evaluaciones de proceso, de las tomas de decisión y de la elaboración de los desencuentros ya fueran entre AA y coordinadoras, entre AA y la CP, o entre las mismas coordinadoras.

Vivimos con intensidad los momentos de aprendizaje, de auto evaluación en el desempeño, de breves enfrentamientos, de expresión de desacuerdos, tensiones y de crisis personales. La convivencia de un conjunto de personas durante cinco días en un mismo lugar de residencia, compartiendo los tiempos libres, la mesa y el trabajo continuo significaron experiencias sumamente placenteras y de sufrimiento. Convivir fue construir la convivencia y elaborar el malestar que se genera.

El ECG sin duda fue el ámbito de sostén para todos y al mismo tiempo el lugar del trabajo con las rivalidades. Escucha, aprendizaje, exposición, confianza, distancia, diferenciación, diversidad y proyecto compartido. También de descubrimiento y reconocimiento del otro. La posición firme, de contención y esclarecedora de AA, junto al compromiso de CP y el ECG mantuvo el proyecto.

El eje aglutinante fue la tarea. Convocados por ella se elaboraron las tensiones. Fue un emprendimiento excepcional que merece profundo reconocimiento.

CUESTIONES DE ALGUNAS PAUTAS DEL ENCUADRE DE CONVIVENCIA

AA denominó *encuadre* a un doble conjunto de normas institucionales, unas para el funcionamiento de los GS y otras para la convivencia en los residenciales. Unas eran de

⁸ Los "Grupos de seminario" eran los espacios donde las coordinadoras realizaban su tarea intensiva de formación con los cursantes, eran los lugares donde cobraba vida y sentido el proyecto.

carácter pedagógico, socio psicológico y técnico, y otras estaban orientadas a regular aspectos de la convivencia.

Estas últimas son las que tuvieron un proceso de elaboración en su comprensión y puesta en marcha. Vale decir, se fueron asimilando y comprendiendo progresivamente. En diferentes oportunidades fueron el punto de las divergencias, lo que llevó su tratamiento al ECG, a la CP, y a los grupos de los cursantes.

Pertenecieron al encuadre de convivencia algunas pautas sobre las formas de vinculación de los miembros de la CP y de la ECG con los cursantes, orientadas al trato respetuoso, a la comprensión y a la consideración del otro, al apoyo y a la orientación académica, y a la dilucidación de situaciones y procesos.

Los puntos de fricción fueron algunos como estos:

- El uso de los tiempos libres de modo tal que no interrumpiera los horarios del proceso de trabajo, ni de los descansos.
- Las formas sociales que implicaban respetar el acuerdo del ECG y de la CP de realizar todos los momentos de comedor en conjunto y con los cursantes.
- Las salidas de grupos que no debían alterar los tiempos de descanso ni los tiempos de la tarea de formación.

39

Todo esto tuvo que elaborarse, pues en un principio no fue sencilla la comprensión de estos límites, que luego se justificaron razonablemente en la práctica.

Este *encuadre*, en tanto conjunto normativo institucional, debía brindar ciertos bordes de contención para un grupo de más de doscientas personas, de tal forma que facilitaran un marco a la intensidad de la exigencia académica y afectiva así como a las responsabilidades que generaba el proyecto.

LA CONTINUIDAD DEL COMPROMISO CON LOS CURSANTES DEL POSTÍTULO

A pedido de los cursantes, la universidad asumió el compromiso de dictar una carrera de Especialización de Posgrado en Análisis Institucional. El Consejo Superior de la UNSa, consigna en la Resolución N° 030/03:

2003 *Carrera de Especialización de post- grado en "Análisis Institucional y Educación"*, presentada por el Lic. Sergio Ignacio Carbajal y la Lic. Sonia Wisnivesky al Departamento de Post-Grado de la Facultad de Humanidades (Duración: 400 horas). Al presente cuenta con cuarenta egresados de siete provincias y Capital Federal.

La continuidad de los Estudios en el Campo del Análisis Institucional, se sigue llevando a cabo a través de la REDEI en su reuniones Anuales y Seminarios.

Se concretiza en estudios e investigaciones a través de la Red de Estudios Institucionales en Educación (REDEI). Los encuentros anuales se desarrollan en las distintas Universidades que integran la misma. Al mismo tiempo tiene un crecimiento constante en sus integrantes por nuevas incorporaciones.

En esta reconstrucción, por cierto limitada, intento mostrar una etapa del proceso histórico de la institucionalización, valga la redundancia, del Análisis Institucional en Educación, como un aporte a la formación de docentes, investigadores y extensionistas de la tarea educativa.

40

Con profundo agradecimiento a todos los creadores que hicieron y hacen posibles estos espacios.

