

OMEPE – 2º Encuentro Internacional de Educación Infantil “Construyendo una buena educación para la infancia”

Eje: Experiencias de formación y capacitación a educadores del Nivel Inicial

Nombre de la experiencia: **El trabajo en pareja pedagógica. Conceptualizaciones, testimonios y experiencias en relación al trabajo en pareja pedagógica.**

Autores: Goggi, Nora (comp.); Arraygada, Cecilia; Brescia, Ma.Silvina; Buteler, Melanie; Cagide, Patricia; Carballo, Liliana; Carlini, Sandra; Corradini, Analía; D’Aiello, Mariana; Fazzolari, Etel; Fraga, Ma.Fernanda; Gagliostro, Carolina; Gerbec, Paula; Mattioni, Mara; Merlo, Alejandra; Parducci, Susana; Pazo, Susana; Pérez, Silvia; Politi, Viviana; Regueira, Roxana; Scaiano, Ma.Agustina; Unamuno, Gisela; Viviani, Mariana; Viscardi, Ma.Luján (docentes del Nivel Inicial del Colegio Ntra. Sra .de la Misericordia A-58. Bs.As. Argentina)

noramercanti@hotmail.com

misejarflores@yahoo.com.ar

El trabajo en pareja pedagógica

1.- Acerca de la escuela

La experiencia que aquí relatamos tiene lugar en el Nivel Inicial de una organización educativa-de gestión privada- de la ciudad de Bs.As. En la actualidad, el equipo docente de la institución está formado por veintiseis maestras trabajando en sala y once docentes en las áreas especiales. Hay un alto porcentaje de docentes (51%) con una larga experiencia (20 años o más).y un % menor (32%) de docentes principiantes (de 1 a 3 años de experiencia). Por otra parte, la “cultura de trabajar con otros” se ha ido arraigando en el equipo docente, ya que éste ha sido siempre numeroso. Se han instalado progresivamente también formas de participar y/o coordinar actividades conjuntas con los docentes especiales (Catequesis, Música, Educación Física, Inglés, Informática, Huerta); y se han intensificado en los últimos quince años tareas de orientación y supervisión de alumnos practicantes y residentes del Instituto de Formación Docente –que pertenece a la misma institución-; de articulación con los docentes del Trayecto de las Prácticas; de tutorías de pasantes del mismo Instituto de Formación Docente; de orientación y

supervisión de alumnos practicantes de Institutos de Formación Docente en el área de Educación Física; de coordinación de las tareas de enseñanza con los maestros integradores de niños con NEE.

2- Fundamentación de la experiencia:

La “pareja pedagógica” como modalidad de trabajo en esta institución se instituye a partir de 2007. Reconoce sus fundamentos en diversas razones que podrían agruparse en histórico-institucionales; organizativo-administrativas; pedagógico-didácticas. (Daremos cuenta de las dos primeras más sintéticamente para especificar con más detalle las últimas). Cuando el Jardín contaba con tres salas por Sección (5, 4, 3) en cada turno- década del '80- con grupos de un promedio de 30 nenes por sala, había tres maestras auxiliares por turno. El espacio físico donde desarrollaban las tareas las maestras auxiliares era la secretaria del Jardín, y las funciones que realizaban eran principalmente reemplazar a las docentes que se ausentaban por un día, o por una licencia más prolongada, en cualquier sección. Salvo las situaciones de reemplazo, las actividades que se desempeñaban eran fundamentalmente administrativas y organizativas. Ocasionalmente preparaban materiales didácticos solicitados por las docentes de las salas. En el año 1992 se comenzó a implementar el trabajo de una maestra auxiliar exclusiva para cada sección, por lo tanto las tres salas de cada sección “compartían” ese apoyo y la maestra auxiliar debía “distribuir” su asistencia entre los tres docentes. En esta segunda etapa, las tareas de la maestra auxiliar estaban más centradas en la provisión y organización de los materiales didácticos, las ayudas organizativas en la sala y en los traslados en los diferentes sectores de la escuela; el acompañamiento en las situaciones de juego en el patio y en las salidas didácticas; el control de los cuadernos de comunicación. También reemplazaba a la docente de sala en caso de ausencia. Su espacio de trabajo no se circunscribía a un sitio determinado; era más bien “itinerante”. En esta etapa, su conocimiento de la especificidad de la sección -perfil evolutivo de la edad, modalidades específicas de trabajo- tanto como su adecuación a los diferentes estilos docentes, resultaban centrales.

En 1993 se abren en la institución dos salas de dos años (una en cada turno) en las que desde un principio se trabaja con dos maestras en forma permanente en cada sala. Este hecho resulta un hito en la historización que venimos describiendo, pues a partir de ese

año, la experiencia de trabajar con otro “en” la sala resulta disponible para todos aquellos docentes que -según los movimientos de la planta funcional- trabajaron en estas salas de Maternal.

Progresivamente se fueron abriendo dos salas más de Maternal y se cerraron salas correspondientes al ciclo Jardín de Infantes, quedando en este ciclo una maestra auxiliar para dos salas de cada sección.

La organización de las tareas de apoyo fue generando diversas estrategias a lo largo del tiempo- más centradas en acuerdos interpersonales que en criterios institucionales. Así, en algunos casos se acordó distribuir días fijos en la semana según el cronograma de cada sala; en otros, se prefería un mayor margen de flexibilidad que aseguraba la disponibilidad según las necesidades de cada sala. Además de la gran variedad de componentes relacionales que entraban en juego, las tareas de apoyo a la docente de sala se veían interferidas con las tareas administrativas que las maestras auxiliares ocasionalmente cumplían-situación que generaba tensiones, modificaciones en la programación de las actividades de las salas, postergación de actividades; la disminución del potencial de algunas experiencias por no haber podido participar ambas maestras. Si bien las tareas administrativas fueron adquiriendo un peso cada vez menor, pues el equipo directivo era conciente de la necesidad de privilegiar el apoyo en las tareas pedagógicas, aún así, a veces resultaba difícil que esta perspectiva se transparentara en la práctica cotidiana, fundamentalmente por dos razones: la imprevisibilidad de la vida cotidiana escolar - que demandaba otras tareas de las maestras auxiliares- y las dificultades propias de los sujetos -tanto las maestras auxiliares como las maestras de sala-para asumir un rol que difería-en algunos casos-del que en otras etapas de la vida institucional habían desempeñado.

En el año 2006, se reestructura el turno de la tarde, quedando una sala por sección (desde Deambuladores hasta 5 años). Dado que una de las preocupaciones de los responsables de la institución era no cerrar lugares de trabajo por un lado, y dada la evaluación que de la experiencia del trabajo “de a dos” en Maternal habíamos realizado como equipo directivo y docente, se resolvió replicar esta modalidad de trabajo en las salas de Jardín de Infantes del turno tarde (3 a 5 años) desde marzo del 2006. Esta misma decisión se tomó para el turno mañana a partir de agosto de 2006.

Cabe señalar también que en los últimos diez años, la matrícula de alumnos por sala ha ido en aumento, lo que determina que según las edades, los grupos oscilan entre los quince nenes (en Deambuladores) hasta treinta y cinco en las salas de cinco años.

Luego de evaluar a fines del 2006 las diferentes modalidades de trabajo “de a dos” que habíamos ido transitando, nos propusimos para el año 2007 la modalidad de “pareja pedagógica” en todas las salas tanto de Maternal como de Jardín de Infantes. Este proceso de “institucionalización” de esta modalidad, requirió superar la división de tareas en aquéllas que correspondían a la maestra “a cargo de sala” y las que correspondían a la maestra “auxiliar” o “celadora” -aunque en la denominación de los cargos y en los lugares asignados en la planta funcional esta división siguiera existiendo- para poder tomar posición y plantear el trabajo en “pareja” como un trabajo en el que ambas docentes se ocupan de las tareas relativas a las fases preactiva, activa y postactiva de la enseñanza. Desde un comienzo, concebimos el trabajo en pareja pedagógica como una modalidad que permite:

A los docentes:

- interactuar con un par en la misma práctica de aula de modo estable
- alternar los roles de enseñante y observador
- contar con más oportunidades para individualizar la enseñanza
- alternar las modalidades de organización grupal con un nivel mayor de eficiencia en las intervenciones docentes
- observar otro estilo de desempeño y ser observada
- intensificar actitudes de ayuda y cooperación

A los niños:

- contar con más oportunidades para recibir ayuda
- establecer vínculos diferenciados con las docentes
- observar actitudes de cooperación, ayuda, intercambio entre adultos

A los padres:

- obtener más seguridad con respecto al cuidado de los nenes en el espacio escolar
- establecer vínculos diferenciados con las docentes
- tener más oportunidades de intercambio

Estos fueron nuestros supuestos en el inicio de la experiencia. Sobre ellos volvimos en los procesos de evaluación que emprendimos y de los que daremos detalle más adelante en este trabajo.

3. Etapas de la experiencia

Intentaremos describir las etapas de la experiencia, precisando en cada caso su duración, sus objetivos y las temáticas centrales sobre las que se trabajó en cada una de ellas.

Primera etapa: implementación de la modalidad de pareja pedagógica en las salas de Jardín Maternal, desde 1993. Los objetivos de esta etapa podrían resumirse del siguiente modo:

- Dar cumplimiento a la normativa vigente en relación a la cantidad de docentes según la cantidad de nenes en cada sala.
- Optimizar las tareas de cuidado y enseñanza.
- Proveer espacios de apoyo mutuo a las maestras en la vida cotidiana del aula.
- Ofrecer a las familias una propuesta educativa centrada en la calidad.

Las temáticas centrales sobre las que se trabajó en esta etapa con todo el equipo docente- no sólo con las maestras de Maternal- giraron en torno a:

- Los vínculos con los nenes
- Los vínculos interpersonales como uno de los factores que condicionan el trabajo
- La planificación conjunta de la enseñanza
- La co-coordinación de las actividades en el aula
- La evaluación de los aprendizajes
- La relación con las familias
- Los estilos docentes: la diversidad, la modelización, la competencia, la cooperación. La propia práctica y la mirada del “otro”.

Segunda etapa: implementación de la modalidad de pareja pedagógica en las salas de Jardín de Infantes, desde 2006. Los objetivos de esta etapa pueden expresarse del siguiente modo:

- Acompañar con un modelo de organización pedagógica, cambios estructurales en la organización escuela
- Transferir la experiencia de la modalidad de pareja pedagógica a otro ciclo del Nivel

-Capitalizar la producción de saber del equipo docente en torno a esta modalidad de trabajo

-Proveer a los docentes que trabajan con grupos numerosos de un entorno de apoyo que resulte disponible en el espacio mismo del aula

En cuanto a las temáticas trabajadas con el equipo docente, aquéllas centrales fueron:

-Modalidades de la organización del trabajo en la vida cotidiana de la sala (grupo amplio, subgrupos, trabajo individual)

- Actitudes de ayuda mutua y cooperación entre las docentes de una sala

-Posibilidades de individualización de la enseñanza. Atención a la diversidad de modos de aprendizaje de los alumnos.

-Las oportunidades para un trabajo más operativo en la orientación a padres.

-La planificación didáctica como tarea conjunta

-La co-coordinación de las tareas de enseñanza en el aula

-La co-coordinación de reuniones de padres

-La evaluación de los aprendizajes como tarea conjunta

Tercera etapa: consolidación de la modalidad de pareja pedagógica como rasgo del estilo institucional¹, desde 2008. Los objetivos de esta etapa que nos hallamos transitando son:

-Afianzar el saber producido en torno a esta modalidad de trabajo

-Continuar indagando sobre esta modalidad de trabajo docente desde una dimensión instrumental o técnica, individual, interpersonal, grupal, institucional.

-Formar a los alumnos residentes y/o a los docentes que se incorporan a la institución en esta modalidad de trabajo

-Enfrentar los obstáculos burocráticos que impiden “legitimar” nuevas formas del trabajo docente.

Las temáticas sobre las que el equipo docente está trabajando actualmente son:

-Estrategias para el trabajo personalizado con los papás de aquellos niños que necesitan mayor sostén, estimulación y seguimiento.

-La complementariedad de roles y funciones entre las docentes de una sala.

¹ Consideramos el concepto de “estilo institucional” tal como lo plantea la Prof. Lidia Fernández, como “ciertos aspectos o cualidades de la acción institucional que, por su reiteración, caracterizan al establecimiento como responsable de una cierta manera de producir, provocar juicios e imágenes, enfrentar y resolver dificultades, relacionarse con el mundo material, interpersonal y simbólico, mantener ciertas concepciones...” (Fernández, L.1994: Instituciones educativas; Paidós; Bs.As.)

- Características de la modalidad de trabajo del docente experto y del docente novato: su incidencia en la construcción de la pareja pedagógica
- Estrategias de discusión, confrontación de ideas, establecimiento de acuerdos y negociaciones en relación a las cuestiones profesionales y personales que plantea el trabajo “de a dos”.
- La reflexión compartida sobre la propia práctica.
- El “campo pedagógico”² y las relaciones transferenciales. Las relaciones de poder.

4. Evaluación de la experiencia

Respecto a la evaluación de la experiencia-tal como se viene desarrollando desde el 2007, reconocemos tres etapas.

La primera etapa se ubica en diciembre de 2007. Se trabajó- con diferentes modalidades grupales- sobre la indagación de las representaciones que los docentes tenían respecto de esta modalidad de trabajo y de su historia en la institución. En un primer momento, se formaron dos grupos de maestras: “las históricas” (así se autotitulaban) y “las otras”. En cada grupo se trabajó sobre estas cuestiones: “¿Cuáles creen uds. que son los orígenes del trabajo en pareja pedagógica en esta escuela? ¿Qué hechos reconocen uds. ligados a esta modalidad?”. La producción de ambos grupos y su puesta en común, permitió ir reconstruyendo la historia de esta modalidad en la institución. (de ello damos cuenta en esta presentación en los “Fundamentos de la experiencia”). Luego, con la propuesta de discutir sobre “Aspectos positivos del trabajo en PP³. Aspectos negativos. Recomendaciones”, se formaron tres subgrupos: las “maestras a cargo de sala”; las “maestras auxiliares” (“celadoras” en la denominación de la planta funcional) y las de “doble nacionalidad” (así se autodenominaron las maestras que se desempeñaban como maestra “de sala” en un turno y como “auxiliar” en otro, según como figuraban en la planta funcional)⁴

Las ideas que se reiteran en las producciones de los subgrupos son:

² Seguimos en este punto el concepto de Claude Rabant. “...es esencialmente un espacio constituido por la intervención de una *función de saber*, en tanto que un pedagogo la representa para unos alumnos. Pero esta función puede tener distintas *modalidades*según el corte que en [el campo] opera el deseo y según la distribución de los lugares que inaugura en este campo con su afuera, con lo que excluye o, por el contrario, representa. (Filloux, J.C.2001: Campo pedagógico y psicoanálisis ; Nueva Visión; Bs.As.)

³ PP lo utilizamos aquí como siglas de “pareja pedagógica”

⁴ Marcamos esta diferencia, porque si bien ya estábamos trabajando con la modalidad de PP, en el plano administrativo se siguen manteniendo las denominaciones diferenciadas.

Como aspectos positivos:

La posibilidad de compartir la tarea; de sentir que el trabajo cotidiano se hace “más liviano”; hay un enriquecimiento mutuo, pues las ideas se potencian, se discuten; la responsabilidad es compartida; se pueden alternar las formas de organización del trabajo en el aula; se alternan y complementan los roles; se experimenta una sensación de compañía; se puede reflexionar con otro. Los docentes dicen:

“ Se hace necesario consensuar. Pensar junto con el otro...todo el tiempo, qué hacemos, cómo lo hacemos...”

“Se siente un alivio, no correr tanto...uno se siente apoyado...”

“Todo el tiempo se experimenta una sensación de compañía. Da alegría trabajar con otro”

Como aspectos negativos:

Las resistencias a asumir un nuevo rol; el entrecruzamiento de cuestiones personales y profesionales; la falta de empatía; la persistencia de la asimetría en las funciones; la divergencia entre las representaciones que el equipo directivo y el equipo docente tienen del trabajo en PP. Los docentes dicen:

“Hay cierta confusión todavía ...y eso se nota porque sigue habiendo asimetría en las funciones...”

“Se entremezcla mucho lo personal y lo profesional, y eso a veces, empantana el trabajo...”

“Hay ciertas resistencias. Está aquella a al que le gusta ser el centro, “la seño” y no quiere compartir el espacio. Y también está la que antes era maestra auxiliar y no está dispuesta a asumir que ahora ella también tiene que planificar, y evaluar...”

Las recomendaciones que el grupo amplio especificó giraron en torno a:

La importancia del trabajo en la dimensión de las relaciones interpersonales; la reflexión sobre las cuestiones relacionadas con la omnipotencia y la delegación en el trabajo docente; el análisis de las relaciones de poder; la formación para el trabajo de “a dos”; la necesidad de generar espacios de reflexión para cada PP.

La segunda etapa de la evaluación corresponde a julio de 2008. Los docentes seleccionaron y ponderaron en un listado “las tareas que- a su juicio- configuran la práctica profesional y en las que hayan alcanzado los resultados más satisfactorios”. De los datos obtenidos surge que para la mayoría de los docentes la tarea que durante el período considerado –primera mitad del 2008-les permitió obtener resultados más satisfactorios es “la coordinación de tareas en la pareja pedagógica”. Las razones

invocadas en la elección y la ponderación de esta tarea aludían a la posibilidad de obtener un mayor grado de calidad en las actividades relacionadas con la enseñanza; y a la posibilidad de experimentar mayor contención y seguridad personal en el trabajo. En respuesta a esta pregunta: ¿"Qué se pudo ir aprendiendo?" los docentes dicen " Se fue aprendiendo: *"a planificar en forma conjunta"* ; *"a producir acuerdos que hacen a la convivencia diaria"*; *"a distribuir las tareas a realizar"*; *"a complementarse en la realización de tareas"*; *"a delegar"*; *"a aprender de la experiencia del otro"*; *"a escuchar"*; *" a reconocer fortalezas y debilidades en cada uno"*, *"a confiar"*; *"a alternar roles"*....

En respuesta a la pregunta "Qué logros se alcanzaron?" los docentes dicen: *"mayor eficiencia en el apoyo y orientación de los nenes en el aprendizaje"*, *"mejores niveles de desempeño en el grupo"*, *"un trabajo más distendido y enriquecedor"*, *"una regulación más eficaz de la vida cotidiana en la sala"*, *" una optimización (en cantidad y calidad) de las tareas que realizamos en la sala"*.....

La tercera etapa corresponde a diciembre de 2008. En esa oportunidad, todo el equipo docente trabajó en torno a esta guía de reflexión:

Los docentes trabajaron con la guía de reflexión que se detalla a continuación:

1. ¿Cómo definirían ustedes qué es "pareja pedagógica"?
2. ¿Cómo explicarían cada uno de los términos: "pareja" y "pedagógica"?
3. ¿Cómo sería el ideal de "pareja pedagógica" para uds.?
4. ¿Cómo caracterizan el trabajo en pareja pedagógica en esta institución?
5. ¿Qué exige del docente y de la institución esta modalidad de trabajo?
6. ¿Qué aspectos positivos y negativos pueden identificar en esta modalidad?
7. ¿Qué recomendaciones les parecen importantes formular?

En el conjunto de respuestas obtenidas⁵ las ideas que se reiteran respecto de las definiciones son: "dupla, par, compañía; trabajo; enseñanza".

"Una dupla, un par. Formado por dos personas, con sus individualidades, criterios, sentimientos, experiencias, historias...pero encarando un proyecto común".

En relación al "ideal" los términos en que éste se plantea aluden a "compromiso, apertura, complementariedad, alternancia, comunicación, ayuda".

"Que cada uno sea un complemento, con la suficiente confianza en la relación como para dar ayuda y recibir ayuda."

"Que haya complementación en función de las habilidades y capacidades personales."

⁵ Participaron 36 docentes.

La caracterización del trabajo en PP se centra en torno a la relevancia que esta modalidad adquiere en el marco del proyecto institucional; al aumento de las interacciones en el grupo de trabajo; a la importancia de la predisposición individual para trabajar con otro; al choque entre este proceso de construcción colectiva de una modalidad de trabajo y la normativa que muestra “otra situación en los papeles”.

En cuanto a las exigencias que esta modalidad de trabajo requiere de los docentes, los aportes enfatizan las ideas de adaptabilidad, flexibilidad, consenso, respeto mutuo, confianza. Las exigencias respecto a la institución refieren a la coherencia en el sostenimiento de esta propuesta, más allá de las “urgencias e imprevistos” que plantea la cotidianeidad escolar; a la posibilidad de considerar las propias elecciones de los docentes en la conformación de las PP; y a la necesidad de mantener las PP durante dos o tres años, para permitir la consolidación de un estilo de trabajo.

“Y...fundamentalmente acuerdos, compromiso. Pero también poder bancarse los errores, las tensiones, los desacuerdos...”

“De la institución, básicamente, que los directivos tengan criterio en la formación de las parejas, con quién ponen a quién...Me parece que tal vez, haya que dar libertad para que seamos nosotras mismas las que propongamos con quién trabajar...”

“ Que la dirección pueda orientar, evaluar el funcionamiento de cada par, su desarrollo.”

En relación a los aspectos positivos se reiteraron las ideas que habían surgido en la evaluación de la primera etapa se agregaron:

Referidos a los niños:

- Contar con dos figuras referentes de modo estable.
- Establecer vínculos diferenciados con ambos docentes.
- Recibir apoyos más personalizados en el proceso de aprendizaje.

Referidos a los padres:

- Aumentan las oportunidades de encuentro.
- Establecen vínculos diferenciados con los docentes
- Sienten mayor seguridad respecto del cuidado y atención de los niños en grupos numerosos.

Referidos a las docentes :

- La construcción de un estilo original de trabajo, una identidad propia de la PP.
- La distribución de tareas, teniendo en cuenta las aptitudes, formación e intereses de cada uno de los miembros de la PP.
- La rotación del liderazgo.
- La alternancia de roles en función de las necesidades del grupo.
- La circulación de saberes entre los miembros de la PP.

En cuanto a los aspectos negativos, se reiteran también los que aparecieron en la evaluación de la primera etapa y se agregan:

- Fallas en la comunicación interpersonal en la PP.
- Falta de coherencia en el discurso de las docentes que conforman la PP frente a colegas, directivos, padres y alumnos.
- Diferentes grados de compromiso con la tarea.
- Inestabilidad de la PP por cambios en la planta funcional.

5. Planes para el futuro

Es frecuente la queja de los docentes del Nivel Inicial en relación a la falta de tiempos y espacios para el intercambio entre colegas; la soledad y el aislamiento al que muchas veces se ve sometido el propio trabajo. La modalidad de trabajar “con otro” en el aula puede constituirse en una alternativa frente a estos problemas.

Por otra parte, a partir de la experiencia llevada a cabo como grupo de trabajo, se nos abren otras líneas de indagación sobre esta modalidad: el impacto en la propia formación para el trabajo; la relación entre docentes expertos y principiantes en la PP; los procesos de transmisión intergeneracional de la cultura docente; las relaciones de poder en el aula; la co-coordinación; las modalidades de la PP en las salas de maternal y en las de Jardín de Infantes; la evaluación que de esta modalidad de trabajo realicen los padres; los efectos que esta modalidad de trabajo genera en los niños que continúan su escolaridad en esta misma institución en el Nivel Primario –más específicamente en relación al primer ciclo.

Un desafío interesante para pensar el trabajo docente desde otras miradas.