



## “Un camino con memoria es crecimiento en libertad”

**C**on este *CUADERNO SAFA N° 1*, damos comienzo a una serie de publicaciones destinadas a recoger y mantener viva entre nosotros esa historia hecha de acontecimientos del hoy y del ayer que nos identifica.

*Si en el hogar de Nazaret, María “conservaba todas las cosas y las meditaba en su corazón” (Lc.2, 19), nosotros, fieles a esa escuela nazarena de sabiduría y sencillez queremos también guardar memoria de lo nuevo y lo antiguo, lo que es innovación y tradición para ser creativamente fieles a un camino institucional que es vocación y destino.*

## Jornadas de Formación Permanente 2003

Año del centenario de la publicación del los libro 1° y 2° del “Curso de Historia Patria” por H.D. (Hermano Damasceno)

**D**el 24 al 27 de febrero del presente año, se llevaron a cabo las “Jornadas de formación permanente” enfocadas a la mejora continua. Se contó con la participación de docentes y funcionarios del Colegio quienes compartieron cada una de las actividades desarrolladas según el siguiente programa:

- LUNES 24.** *Introducción al concepto de Calidad y Mejora continua en la Educación. Expone Ing. J. Miles, Vicerrector administrativo U.C.U.D.A.L.*
- MARTES 25.** *Métodos y herramientas para la Mejora continua. Expone Mg. Psic. Michele Benavente. C.A.P. SA.FA.*
- MIÉRCOLES 26.** *Jornada de intercambio docente. Coordina Equipo de Mejora Formación permanente.*
- JUEVES 27.** *Proyecto Misión Compartida 2003. Objetivos y prioridades. Coordina Equipo de Dirección.*

A continuación ofrecemos un resumen de estas jornadas

1<sup>er</sup> día: 24 de Febrero

## Introducción al Concepto de Calidad y Mejora Continua en la Educación

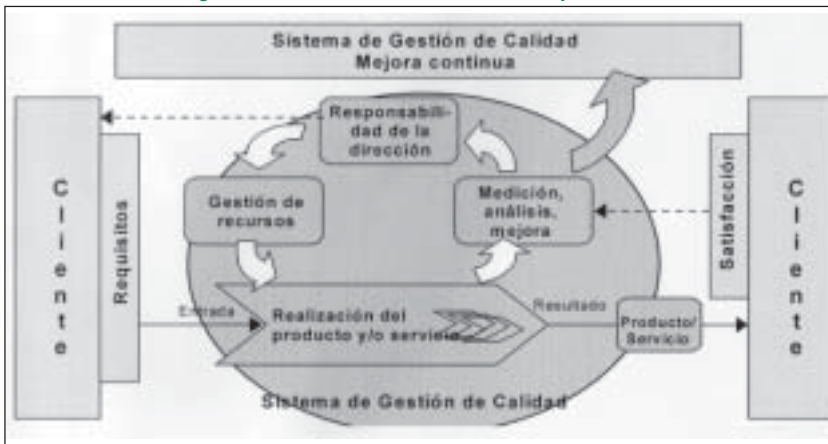
Ing. John Miles

*¿Pueden las instituciones educativas sobrevivir siendo y haciendo lo mismo que están haciendo hoy?*

*Si no, ¿qué deben hacer diferente?*

*La mejora continua, implica la búsqueda constante de mejorar la eficacia, eficiencia y los resultados de la organización como condición necesaria para su sobrevivencia.*

### Modelo de Gestión de Calidad y Mejora Continua basado en los procesos



*Principios de Gestión de Calidad - Malcolm Baldrige  
Criterios para educación*

1. Liderazgo visionario.
2. Educación centrada en el aprendizaje.
3. Aprendizaje personal y organizacional.
4. Valorar los docentes, el personal de apoyo y otras partes involucradas.
5. Agilidad (rapidez y flexibilidad).
6. Foco en el futuro.
7. Gestión de la innovación.
8. Gestión basada en hechos.
9. Responsabilidad social.
10. Enfoque en los resultados y creación de valor.
11. Enfoque sistémico

2<sup>o</sup> día : 25 de Febrero

## Métodos y Herramientas para la Mejora Continua



La Mg. Psic. Michele Benavente, explicó diversas herramientas de análisis y selección de alternativas para aplicar en el proceso de Mejora continua:

- Diagrama de Ishikawa (“espina de pescado”)
- Tabla beneficio-esfuerzo
- Torbellino de ideas
- Metodología S.P.S. o Método Ares-Senlle

A partir de la exposición de la disertante, se trabajó en equipos. Las herramientas explicadas, se utilizaron para resolver problemas concretos de cada sector. Así los equipos formados y las preguntas sobre las que se reflexionaron fueron:

Maestros de 1° a 3°	“Falta de motivación del alumno”
Maestros de 4° a 6°	“Falta de motivación del alumno”
Docentes Especiales y Catequistas de Primaria	“Falta de motivación del alumno”
Maestros y Coordinadora de Nivel Inicial	“Falta de hábitos en los niños”
Docentes y Coordinador de Tiempo Completo	“Los deberes en tiempo completo”
Prof. de Física, Matemática, Química, Biología, Astronomía	“Falta de motivación del alumno”
Prof. de Historia, Geografía, Ciencias Sociales, Talleres	“Falta de motivación del alumno”
Prof. de Educación Física, Deportes, Educ. Musical, Catequistas, Dibujo	“Falta de motivación del alumno”
Prof. de Lenguas, Literatura, Filosofía, Sala de Compensación	“Falta de motivación del alumno”
Coordinadores de 1° y 2° ciclo	“Alumnos con problemas de integración al grupo”

Personal de Intendencia	"Qué hacemos frente a situaciones de emergencia (inundación, roturas, etc.)"
Telefonistas y Recepción	"Vienen padres interesados en inscripciones"
Centro de Atención Psicopedagógica	"Dificultad para ordenar/ encontrar información de alumnos"
Biblioteca	"Dificultad para aumentar la cantidad de volúmenes disponibles"
Prof. de Informática, Secretarías de Primaria y Secundaria	"Producción de información pertinente en tiempo y forma (estadísticas, etc.)"
Personal de Administración	"Morosidad de las familias"



### Sondeo

En un proceso de mejora continua es importante la autoevaluación. Con este objetivo, se realizó un sondeo entre los docentes del colegio referido a valores y objetivos institucionales; proceso de enseñanza-aprendizaje; innovación y mejora

continua. La devolución estuvo a cargo de Michele Benavente, que realizó un análisis y valoración de la encuesta. A continuación los resultados de la misma:

VALOR  
PROMEDIO

### **A- Compromiso con los valores y objetivos institucionales**

1) ¿Puedes definir los principales lineamientos del Ideario Educativo del Colegio?	3.14
2) ¿Has tomado los objetivos 2002 como referente para las acciones realizadas durante el año?	3.34
3) ¿En qué nivel percibes el grado de compromiso colectivo con los objetivos institucionales?	2.69
4) ¿Piensas que tus compañeros sienten que es beneficioso para ellos de forma individual conocer los objetivos comunes?	3.14
5) ¿Realizas tú, algún tipo de acción sobre los colegas que manifiestan estar comprometidos?	3.08

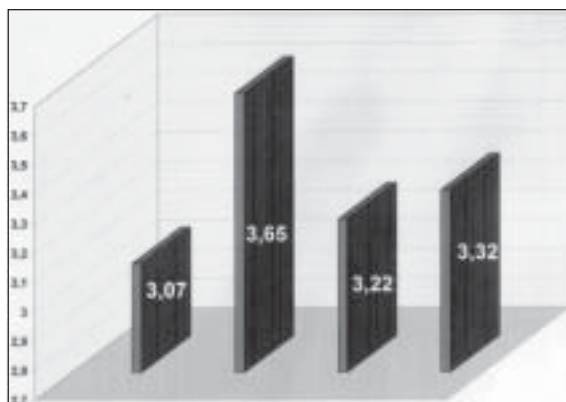
<b>B- Conducción de los procesos de enseñanza - aprendizaje</b>	
1) ¿En qué grado promueves más la construcción de los aprendizajes que la transmisión de contenidos?	3.56
2) ¿Realizas propuestas adecuadas a las posibilidades de cada alumno?	3.54
3) ¿Utilizas en tus clases diferentes metodologías, técnicas y recursos didácticos?	3.60
4) ¿Partes siempre de los conocimientos previos de los alumnos?	3.73
5) ¿Te preocupas por incrementar la motivación de los alumnos?	3.86

<b>C- Orientación hacia la innovación</b>	
1) ¿Participas de proyectos de innovación educativa?	2.98
2) ¿Realizas planificaciones trabajando en equipos con tus colegas?	3.26
3) ¿Crees que los padres y otros observadores que el Colegio alcanza en algunos aspectos un nivel superior de resultados?	2.96
4) ¿Reconoces en nuestro Colegio cambios que redunden en un mejoramiento institucional?	3.26
5) ¿Crees que es relevante contar con la opinión de los alumnos sobre tu desempeño?	3.66

<b>D- Mejora Continua</b>	
1) ¿Tienes claro lo que implica trabajar en un proceso de mejora continua?	3.79
2) Crees que los Equipos de Mejora han contribuido al fortalecimiento institucional?	3.45
3) ¿Percibes que en el Colegio existe mentalidad de trabajo en equipo?	3.12
4) ¿Crees que existe un creciente nivel de colaboración entre los distintos sectores?	2.96
5) Podrías identificar alguna característica que diferencia nuestro Colegio de otras instituciones similares?	3.29

**Promedios de la Encuesta de Autoevaluación por ítem**

Compromiso con los valores y objetivos Institucionales	3.07
Conducción de los procesos de enseñanza - aprendizaje	3.65
Orientación hacia la innovación	3.22
Mejora continúa	3.32



---

3<sup>er</sup> día: 26 de Febrero

---

## Jornada de Intercambio Docente

En esta mañana, los disertantes expusieron sus temas durante 20 minutos cada uno, luego del cual los concurrentes plantearon dudas y preguntas.

Los temas tratados fueron:

---

Prof. Daniel Szodo: Relaciones Interpersonales. La Comunicación.

---

Prof. Laura Barcia, Ing. Agr. Beatriz Costa: Proyecto Gaia.

---

Prof. Rosa Ramos: Calidad educativa desde una perspectiva latinoamericana y cristiana.

---

Prof. Luis Sosa: Internet. Informática aplicada, incentivación de búsqueda y desarrollo temático.

---

Profs. Nora Sisto, Enrique Escuder: Educar desde un escenario de violencia.

---

Prof. Laura Dewaele: Lengua materna. Un instrumento de todos.

---

Psicomotricistas Gabriela Paolillo, Gabriela Martínez: Educación del gesto gráfico.

---



---

 4<sup>to</sup> día: 27 de Febrero
 

---

## Proyecto Misión Compartida - SA.FA. 2003



*Un momento de reflexión antes de comenzar*



El tema del "Trabajo en Equipo como Instrumento de Mejora Continua" fue tratado por el Prof. Manuel Nieto, del que resaltamos algunos de los conceptos allí vertidos:

"Las culturas del trabajo en equipo son muy complejas. No se pueden crear de la noche a la mañana. Muchas formas de trabajo en equipo son superficiales, parciales o incluso contraproducentes. No es posible tener culturas fuertes de trabajo en equipo sin un vigoroso desarrollo del individuo. Debemos evitar aplastar la individualidad en el impulso de eliminar el individualismo..."

Fullan y Hargreaves

"La metodología participativa del trabajo en equipo es algo más que una técnica o combinación de técnicas. Es una combinación de objetivos, de técnicas, de tiempo, de locales, de material escrito a estudiar, de descansos, de cambios de ritmos en el desarrollo de cada sesión, de flexibilidad y exigencia, de permisibilidad y capacidad de conducción".

Oliveros Otero, F.

**OBJETIVO  
2003**

**ENFOCAR EL FUNCIONAMIENTO DE SALAS  
DOCENTES Y EQUIPOS DE TRABAJO COMO  
INSTRUMENTO DE MEJORA CONTINUA**

ROLES FAVORECEDORES DEL TRABAJO	ROLES FAVORECEDORES DE LA COHESIÓN DEL TRABAJO	ROLES NEGATIVOS
Iniciar	Animar	Bloquear
Proponer ideas	Conciliar	Retraerse
Ofrecer y pedir información	Facilitar la comunicación	Jugar
Pedir y dar opiniones	Transigir	Llamar la atención
Sintetizar	Seguir pasivamente	Agredir
Controlar el tiempo	Disminuir la tensión	Dominar
Registrar	Proponer normas	Competir
Evaluar		
Centrar el tema		
Coordinar		

## 100 Años de la Primera Edición del Curso de Historia Patria 1 y 2

La personalidad del Hermano Damasceno fue evocada por el Hermano Néstor y el Lic. Hugo Varela, quienes presentaron un rápido esbozo de la vida y obra de este incansable trabajador de la educación nacional.



Con sencillez y espíritu de trabajo, el Hermano Damasceno (H.D.) produjo una amplísima producción de textos utilizados en la enseñanza pública y privada durante varias generaciones. Los temas abordados incluían religión, geografía, gramática e historia. Contabiliza

un total de más de 120 ediciones, tal es así que se dice que “en cada familia había un H.D”.





*Ilustraciones que facilitaban la comprensión de los textos y hacían más amena su lectura. La mayoría eran de autoría del también Hermano de la Comunidad: Hno. Eudes Nebout.*

*El Hermano Victorino compartió divertidas anécdotas del Hno. Damasceno, donde reflejó su carisma, resaltando por sobre todas las cosas su sencillez, su don de bien y su gran espíritu de trabajo.*



*La Directora de Primaria Ana María Chahinián, presentó la "Evolución del Proceso de Fortalecimiento de nuestra Institución dentro de un estilo de Gestión Participativa".*



Extraemos algunas ideas importantes:

Partimos de una afirmación realizada por el conferencista al abordar en las Jornadas de Formación de nuestro Colegio el tema de la Mejora Continua, febrero 2003.

*"Una organización aprende a mejorar y mejora efectivamente cuando: en un proceso participativo y continuo, reflexiona y evalúa su realidad, detecta las oportunidades de mejora e implanta y sigue las acciones necesarias para mejorar su desempeño y su respuesta a la sociedad"*

John Miles

Sin duda que para poner en juego esta modalidad de trabajo, se debe transitar del profesionalismo individual al colectivo, tarea por cierto ardua, más aún, tratándose de una institución con una gran infraestructura, con larga trayectoria y fuerte tradición, donde

conviven un millar de alumnos desde los 18 meses a los 18 años y más de 180 funcionarios docentes y no docentes.

¿Cómo modificar los mecanismos de engranaje interno que permitan dar respuestas innovadoras a las urgentes demandas de la sociedad? Ante todo es necesario reflexionar y repensar la institución. Es así que comenzamos a transitar un proceso de cambio desde la gestión.

**Del profesionalismo individual al colectivo. Desde la gestión centralizada a la participativa.**



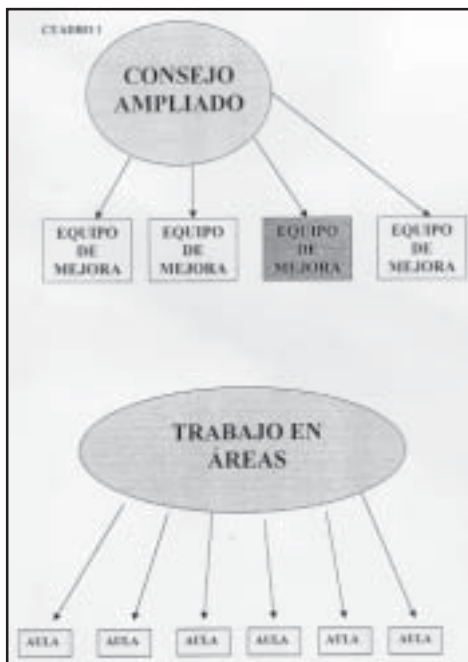
Necesitamos disminuir la pirámide jerárquica, creando equipos autónomos con mayor flexibilidad y rapidez en la gestión, espacios de interacción que nos lleven del comportamiento individual al comportamiento grupal, de forma que nos permita el logro de los objetivos institucionales.

**Desarrollo del proceso en nuestra Institución**





*El Director del Liceo Hugo Varela, presentó el Objetivo SA.FA. 2003, así como también las pautas de funcionamiento de las Salas Docentes y Equipos de Trabajo para este año.*



*Para culminar estas actividades, un momento de confraternización con una hamburguesada muy bien recibida por todos, y la foto para el recuerdo. (Lástima que algunos no se dieron cuenta del preciso momento de la misma)*



En el marco del acuerdo **SAFA-UNIT** se comenzarán a dictar en nuestra institución los módulos correspondientes al Certificado Especialista en Recursos Humanos para Sistemas de Gestión.

Los módulos de 24 horas de duración cada uno, son:  
 Gestión de la Calidad. Fundamentos (UNIT-ISO 9004:2000);  
 Normalización y evaluación de la conformidad; Manuales y documentación de sistemas de gestión; Reingeniería humana; Liderar grupos; Negociación; Toma de decisiones y resolución de problemas.

## “Decálogo de H.D.”

1. *Rezar por mis alumnos en general y por los más difíciles en particular.*
2. *Amar a todos mis alumnos en Dios, sin preferencia por ninguno, si no es por los más pobres y los menos dotados de la naturaleza.*
3. *Estar siempre de buen humor, contento, entusiasta, edificante.*
4. *Para eso, darles siempre buen ejemplo; ser bueno, pero no bonachón; firme, pero no testarudo. Dar penitencias raramente y jamás cuando estoy enojado, lo que mostraría que soy movido por la pasión y no por la justicia.*
5. *Ser generoso en las notas. Arreglarme para que cada semana el mayor número posible tengan OPTIMA, los otros BUENA, por orden de mérito. Las REGULAR deben ser raras y las DEFICIENTE más raras aún.*
6. *Mostrarme satisfecho en general, estimular a los perezosos, felicitándolos cuando han hecho algún esfuerzo.*
7. *Siempre educado, nada de palabras hirientes.*
8. *Dar pocas penitencias. Antes de dar penitencias recurrir a otros medios: observaciones en particular, buenos puntos (vales), etc..*
9. *No amenazar con cosas que no voy a cumplir.*
10. *Sobre todo no decir ni hacer lo que no diría o no haría delante de mi superior o los padres.*

(Notas de Retiros. Cuad. I, pp. 24,25,31)