
El período de inicio en las instituciones

Documento N° 1 / 2008

Dirección Provincial de Educación Inicial
Material destinado a equipos de supervisión y docentes

Dirección General de
Cultura y Educación



Buenos Aires
LA PROVINCIA

Índice

Presentación	3
El inspector y la organización del período de inicio	5
El diagnóstico distrital	7
El proyecto Educativo de Supervisión	11
Intervenciones de los equipos directivos	15
El período de inicio: significado y alcances	15
La tarea del equipo directivo	16
Intervención en el período de inicio	18
Los protagonistas del período de inicio	20
La infraestructura edilicia	24
La organización del tiempo	26
Intervenciones del docente	29
Previo al período de inicio del ciclo lectivo	29
Durante la incorporación del niño y su familia a la institución	34
Durante la interacción y la integración grupal	36
El primer ingreso de bebés y deambuladores	37

Dirección Provincial de Educación Inicial

Directora Provincial de Educación Inicial: M. Sc. Elisa Spakowsky

Directora de Gestión Institucional: Lic. Nora Leone

Directora de Gestión Curricular: Lic. Ana Malajovich

Asesores: Mirta De Andrea | Adriana Bello | Gisela Linzer | Gonzalo Manigot |

María Luján Martín | Nora Rodríguez | Graciela Telechea | Estela Venturini | Silvia Wolodarsky

Responsables de la redacción de este documento

Mirta De Andrea | Adriana Bello | Gisela Linzer | María Ragusa | Nora Rodríguez |

Cristina Vilches | Silvia Wolodarsky

Dirección de Producción de Contenidos

Edición Darío Martínez | Diseño Bibiana Maresca | Armado Eugenia Nelli

dir_contenidos@ed.gba.gov.ar

marzo 2008

El período de inicio en las instituciones

Material destinado a equipos de supervisión y docentes

Presentación

Este documento de trabajo retoma el texto de la Circular N° 1 de 1999 que realizara un grupo de inspectoras y establece algunas modificaciones para adecuarlo a los nuevos lineamientos curriculares. El planteo de líneas de trabajo desde el inicio de las actividades en cada una de las instituciones es una oportunidad para sentar las bases de coherencia pedagógica en las propuestas y en la definición de los cursos de acción.

El período de inicio marca la primera etapa de desarrollo del Proyecto Educativo Institucional y por ello supone la necesidad de definir objetivos y cierta sistematización de acciones para la vida institucional. El desarrollo de la tarea educativa requiere de coordinadas que posicionen las prácticas docentes y permitan consolidar acuerdos básicos hacia líneas de acción comunes.

Considerar al Período de Inicio como el primer tramo del itinerario institucional del ciclo lectivo convoca a la participación de todos los actores para fortalecer los canales de comunicación y contribuir a la consolidación de los esfuerzos institucionales.

La Dirección Provincial de Educación Inicial propone a este documento como un aporte a la reflexión, la creación y la producción en la tarea que despliegan todos los actores de la comunidad educativa en cada una de nuestras instituciones. También se trata del comienzo de una búsqueda de un conjunto de acciones destinadas a dar continuidad a las instancias de trabajo que los equipos realizan desde hace tiempo para fortalecer la reflexión acerca del ejercicio de la tarea en las instituciones. Como una manera de

contribuir a ese proceso, presentamos algunas orientaciones dirigidas a inspectores, directores y maestros de Educación Inicial.

En este sentido, agradecemos la preocupación y la continuidad de esfuerzos que realizan los equipos docentes, directivos y supervisores para generar espacios de intercambio, destinados tanto a la búsqueda de soluciones a problemas que se presentan, como a potenciar las estrategias y los recursos de que disponen cada institución, distrito y región.

M. Sc. Elisa Spakowsky
Directora Provincial de Educación Inicial

El inspector y la organización del período de inicio

El presente documento constituye nuestro primer contacto, en 2008, con los equipos de inspectores de Educación Inicial de la provincia de Buenos Aires, en continuidad con otras producciones realizadas en años anteriores. Teniendo en cuenta que comenzaremos a transitar el ciclo escolar, esta publicación tiene como propósito facilitar la tarea de supervisión de la organización y el desarrollo del período de inicio en las instituciones educativas de Educación Inicial. Por ello, “El Período Inicial no es un tiempo de espera, ni un período de adaptación pasiva: Es el comienzo de una fuerte propuesta educativa”.¹

Es en este sentido que la tarea del inspector apuntará a optimizar la tarea institucional y curricular en las instituciones educativas a su cargo. Sus intervenciones estarán orientadas a impulsar a los directores a ejercer su rol de conductor de la tarea institucional, de orientador en los procesos de concreción curricular y fundamentalmente en el asesoramiento curricular.

El inspector es quien articula las directivas diseñadas como políticas de Estado, con las situaciones concretas que caracterizan al distrito o el área a su cargo. En este sentido, “el primero que tiene que estar presente es el Estado, generando las condiciones para que los alumnos puedan estar presentes [en las instituciones educativas]”.² Tomar decisiones en sus intervenciones, desde su rol de *enlace* y que las mismas posibiliten mejorar cualitativamente las condiciones institucionales y la propuesta curricular de los servicios educativos, demanda la necesidad de considerar las tensiones propias de la función supervisora.

- Entre los requerimientos de la superioridad: una estructura jerárquica, con ámbitos de incumbencia en algunos casos por definir y, en otros, superpuestos, que generan dudas y, con frecuencia, multiplican la demanda.

¹ DGCyE, Dirección Provincial de Educación Inicial, *El Inspector de Educación Inicial Hoy*. Documento N°1/ 2006. La Plata, DGCyE, 2006.

² Palabras del Director General de Cultura y Educación de la provincia de Buenos Aires, Prof. Mario Oporto, durante un acto público desarrollado en Junín el 15 de enero de 2008.

- Entre lo burocrático y lo pedagógico: la pertenencia a un sistema implica el cumplimiento de una serie de requerimientos burocráticos que absorben gran parte de la tarea del inspector –a veces más tiempo del deseado– obligándolo a relegar lo que constituye el eje de su función: la enseñanza.
- Entre lo planificado y lo posible: para planificar la acción del inspector es necesario partir de un conocimiento de la realidad, que permita delimitar claramente los campos de intervención para proyectar el cuándo, el dónde y el cómo.

Frente a estas tensiones:

- la recolección y la sistematización de la información para la elaboración de un diagnóstico, constituye una tarea fundamental que contribuirá a agilizar la respuesta a la demanda de los distintos niveles jerárquicos;
- la participación en la construcción del proyecto distrital permitirá prever espacios de articulación con pares de otros niveles y modalidades, comprometiendo una agenda de trabajo cooperativo;
- la elaboración de su proyecto anual de supervisión (PES) orientará sus acciones hacia el logro de los resultados esperados;
- la construcción de una agenda mensual de trabajo, intercalando las acciones del PES con las del calendario de actividades docentes constituirá una acción estratégica para afrontar sistemáticamente los requerimientos de los organismos centrales y las demandas provenientes de los establecimientos que conforman su área de supervisión.

Todos estos instrumentos de organización de la tarea anual y mensual permitirán:

- establecer prioridades;
- tomar decisiones adecuadas;
- agilizar las respuestas;
- economizar tiempo y esfuerzo;

- organizar la tarea;
- realizar previsiones;
- anticipar situaciones;
- proyectar acciones.

El aspecto central de esta tarea de organización y planificación se fundamenta en:

- la *comunicación* que promueve la construcción de códigos compartidos y el acceso democrático a la información básica para la toma de decisiones;
- la *construcción de un equipo de trabajo* que propicie la cooperación y las interacciones basadas en formas y normas de funcionamiento en una cohesión de esfuerzos dirigidos hacia el logro de la tarea;
- el *reconocimiento de los conflictos y las dificultades* como elementos inherentes a la vida institucional que promueven la reflexión y el uso de estrategias y técnicas para identificar los obstáculos y motorizar la búsqueda de soluciones que representen nuevos desafíos pedagógicos y profesionales para el colectivo escolar.

El diagnóstico distrital

En los contextos donde se desarrolla la tarea de enseñar, y por distintas circunstancias de la vida institucional, se observan algunas realidades que permanecen y otras donde se generan cambios, como podrían ser la formulación de nuevos proyectos, la diferente distribución de matrícula, el ingreso de nuevo personal, los cambios en el equipo de conducción, los problemas de infraestructura, la incorporación de mobiliario y equipamiento, etc. Por lo tanto, previo al inicio del ciclo escolar será oportuno evaluar la posibilidad de realizar una síntesis diagnóstica del distrito/ área de supervisión, en donde puedan visualizarse los diferentes escenarios del conjunto de las instituciones.

Para ello es fundamental considerar la elaboración de un instrumento que posibilite la mayor cantidad de información en el menor espacio para ser cumplimentada por cada

institución educativa: síntesis o ficha diagnóstica que serán el insumo indispensable para la elaboración del diagnóstico distrital y del proyecto de supervisión.

Información cuantitativa de los servicios educativos del distrito, caracterización y ubicación geográfica

- Jardines maternos.
- Jardines de infantes de jornada simple y de jornada completa.
- Categoría de los servicios educativos.
- Clasificación de los servicios educativos.
- SEIMM y EP cercana.
- Horarios de funcionamiento.
- Turnos de director y vicedirector y días y horarios en que comparten el turno el equipo directivo.
- Servicios educación inicial con EOE.
- Escuelas de educación especial.
- Otras instituciones relevantes.
- Mapa con establecimientos de educación inicial, escuelas primarias (ver mapa escolar, en cédula escolar) considerar otros servicios educativos como CEC o CEF y analizar la existencia de instituciones comunitarias que poseen proyectos vinculados con la infancia.
- Barrios y cantidad de población que no reciben educación inicial en el distrito.

En esta etapa del año –período de inicio– hay una cuestión que adquiere especial relevancia y que constituye uno de los ejes de esta gestión: la detección de niños sin escolaridad y las causas de esta situación.

Es necesario que las instituciones tomen conciencia que su aporte, entre otros, a la equidad es presentar los datos con la mayor veracidad posible, porque el Estado se nutre de esa estadística para establecer prioridades de creación y ampliación de instituciones educativas que garanticen el derecho a aprender de todos los niños y las niñas. “Si no hay igualdad en el inicio, esa desigualdad después se perpetúa en fracaso escolar en la primaria, sobreedad y abandono.³ [...] Por eso es necesaria la cobertura total de cuatro y cinco años [en las instituciones de educación inicial]”.⁴

Información cuantitativa sobre el personal docente

- Situación de revista del personal docente.
- Cargos titulares y vacantes.
- Docentes con cambios de funciones.
- Docentes con servicios provisorios en el distrito.
- Docentes con servicios provisorios que fueron a otro distrito.
- Docentes que ocupan cargos transitorios de mayor jerarquía.
- Docentes de otras direcciones de enseñanza que se desempeñan en los servicios de educación inicial
- Docentes que realizan capacitación.

³ Palabras del Director General de Cultura y Educación de la provincia de Buenos Aires, Prof. Mario Oporto, durante un acto público desarrollado en Malvinas Argentinas el 29 de enero de 2008.

⁴ Palabras del Director General de Cultura y Educación de la provincia de Buenos Aires, Prof. Mario Oporto, durante un acto público desarrollado en La Matanza el 22 de enero de 2008.

Información cuantitativa sobre los alumnos que asisten a las instituciones de Educación Inicial y caracterización de la población escolar

- Cantidad de secciones.
- Matriculados y excedentes.
- Desgranamiento: causas de deserción o abandono y seguimiento.
- Cantidad de alumnos con NBI respecto de la matrícula total y cantidad de alumnos con índice de alto riesgo que concurren al CEC.
- Cantidad de alumnos que reciben la copa de leche o asisten a un comedor (discriminar en otro cuadro anexo la cantidad de niños que concurren a comedores de EP y los que van a comedores que funcionan en los jardines de infantes).

Infraestructura

Edificio

- Cantidad de edificios propios, cedidos, alquilados, comodatos y otros.
- Necesidades edilicias: compra, construcción, ampliación, refacción, considerar detalle de compra para ampliación o construcción de edificios ya existentes.

Mobiliario

- Necesidades de mobiliario: sillas, mesas, otros, consignar cantidad.

Equipamiento

- Necesidades de equipamiento: computadoras, material didáctico y otros.

Proyectos

- Proyecto Curricular Institucional (PCI) con breve caracterización.

- Proyectos institucionales con breve caracterización de los mismos.
- Proyectos de integraciones con breve caracterización.
- Proyectos de jornada completa.
- Proyectos de sala de 2 años.
- Proyectos de jardines maternales.
- Proyectos de escuela de verano.
- Otros proyectos relevantes del distrito que atienden población de educación inicial o involucran instituciones educativas del nivel: Educación vial, ambiental.

Informe final

A partir de la lectura y el análisis evaluativo de los datos sistematizados, el inspector planificará las líneas de acción para la formulación del proyecto educativo de supervisión (PES).

El Proyecto Educativo de Supervisión

Esta herramienta permite construir una mirada integradora de las problemáticas institucionales y planificar acciones orientadas al mejoramiento de los procesos de enseñanza y de aprendizaje. Se trata de un proceso interactivo que otorga sentido y coherencia a las múltiples acciones que se llevan adelante en el marco de la supervisión y una construcción colectiva que involucra necesariamente a los supervisados: ellos son los proveedores primarios de la información, los destinatarios directos de su contenido, los que direccionan los propósitos y condicionan las acciones.

Pensar la tarea desde lo curricular es recobrar el sentido pedagógico del hacer docente. En el caso específico del inspector de Educación Inicial su tarea será resignificar los procesos de enseñanza y de aprendizaje abriendo espacios de reflexión a partir de los

cuales las instituciones del sistema educativo de la provincia de Buenos Aires elaboren propuestas que permitan mejorar las prácticas. Por ello, se puede sostener que “otro gran desafío es el aprendizaje”.⁵

Las intervenciones del inspector estarán orientadas a impulsar a los directores a trabajar con su equipo docente en la contextualización de las prescripciones curriculares acordadas previamente y así avanzar en un proceso de construcción de la propia identidad de la institución. El Diseño Curricular se convierte, de este modo, en un organizador esencial de la tarea del Inspector, ya que como documento prescriptivo, regula y legisla la actividad del sistema educativo bonaerense.

Mapa curricular

En el inicio del ciclo lectivo el inspector de Educación Inicial revisa y proyecta la propia tarea para orientar su toma de decisiones en relación con los procesos de enseñanza y de aprendizaje a través del mapa curricular.

El mapa curricular que construye el inspector es una representación del estado de desarrollo curricular en el área de supervisión. Supone un análisis comparativo entre el currículum oficial y el currículum vivido –o realmente enseñado–. En él se explicitan:

- procesos de enseñanza;
- logros de aprendizaje;
- acuerdos establecidos.

El mapa permitirá interpretar datos, aportará elementos diagnósticos y brindará instrumentos para la búsqueda y la implementación de nuevos recorridos didácticos. En este sentido, será oportuno recuperar aquellas acciones –en el marco de las intervenciones del inspector– que tuvieron por objeto el desarrollo curricular. Por ejemplo:

⁵ Palabras del Director General de Cultura y Educación de la provincia de Buenos Aires, Prof. Mario Oporto, durante un acto público desarrollado en Tres de Febrero el 24 de enero de 2008.

- acuerdos curriculares establecidos con pares;
- acuerdos curriculares establecidos con los equipos supervisados;
- criterios seleccionados;
- contenidos seleccionados para trabajar con los directivos del área;
- análisis de prácticas de los directivos como responsables del asesoramiento curricular a los docentes;
- marcos referenciales que se usaron para las prácticas docentes;
- relaciones con otros recursos humanos disponibles en el o los distritos del área de supervisión;
- inclusión del inspector en proyectos de capacitación y asistencia técnica.

El inspector, como *enlace* entre el Nivel Central y el territorio del área de supervisión, favorecerá la producción de contenidos e información básica para el desarrollo de la política curricular.

En el escenario complejo que supone el inicio de un nuevo ciclo lectivo, en particular, es posible que este año se produzcan incorporaciones de nuevos directivos a las instituciones educativas de Educación Inicial. Esta situación despliega múltiples expectativas tanto en quien recién se incluye, como en quienes ya tienen historia en la institución. Pueden surgir sentimientos de intranquilidad y dudas frente a posibles cambios de estilo en la conducción, que impliquen formas de hacer diferentes a las acostumbradas.

En este sentido, contribuirá al bienestar (estar-bien) de todos la intervención del inspector para que el nuevo director tome en cuenta que la institución tiene ya configurada una historia y una cultura. Para ello propiciará la indagación sobre estos aspectos, mediante el diálogo y de consultas de fuentes documentales, planificaciones y programaciones de años anteriores, informes, actas, instructivos técnicos-administrativos, actos resolutivos y administrativos que hagan referencia a hitos de la vida de la institución, entrevistas con informantes-clave, entre otros. Si se considerara necesario introducir cambios en los modos de hacer, estos serán fundamentados y consensuados para lograr una aceptación voluntaria que facilite su puesta en acción. El asesoramiento y la orientación que pueda

brindar el inspector como analista de la institución será un importante aporte que actuará como soporte durante la transición.

Estas interacciones y actividades favorecerán la inclusión positiva del nuevo director, al mismo tiempo que la reconstrucción de una visión compartida de la realidad escolar, revisándose logros y fortalezas y también debilidades que alertarán sobre las modificaciones necesarias. El trabajo cooperativo será imprescindible para establecer acuerdos en el marco del proyecto educativo-institucional.

Para dar continuidad a la tarea de los inspectores, inscripta en la trayectoria de la Provincia, solicitamos releer y tener en cuenta los siguientes documentos publicados por la DGCyE acerca del período de inicio y de la supervisión:

- Documento N° 1/06 – El Inspector de Educación Inicial hoy;
- Documento N° 2/06 – La Asistencia Técnica del Inspector de Educación Inicial;
- Capacidades y Conocimientos inherentes al rol del supervisor; Dirección de Gestión Curricular- Subsecretaría de Educación (2006).

Intervenciones de los equipos directivos

El período de inicio: significado y alcances

El período de inicio marca la primera etapa de desarrollo del Proyecto Educativo Institucional y por ello supone la necesidad de revisar objetivos y líneas de acción que orientan las prácticas docentes y permiten consolidar acuerdos básicos comunes.

El Período de Inicio tiene como propósitos:

- la integración de todos los actores que componen la comunidad educativa;
- la definición, la organización y la puesta en marcha de los distintos aspectos que conforman la tarea institucional y la labor áulica;
- el fortalecimiento de los canales de comunicación y de los esfuerzos de cooperación, para que las actividades de enseñanza puedan desarrollarse en las mejores condiciones posibles y redunden en beneficio de los aprendizajes de todos los alumnos.

El período de inicio es el comienzo de un proceso, de una dinámica de acción que se va construyendo a lo largo del ciclo escolar, enriqueciéndose continuamente. Esta mirada sobre la iniciación de las actividades abarca no solo la integración de los alumnos, sino que incluye a todos los sujetos que conforman la institución: directivos, docentes, familias, equipo de orientación escolar, personal auxiliar, miembros de la asociación co-operadora, etcétera.

Este trayecto inicial del ciclo escolar implica, para todos estos sujetos, vivencias de situaciones nuevas, cambios, replanteos, iniciación de nuevas relaciones, búsqueda de acuerdos, toma de nuevas decisiones y asunción de responsabilidades.

La tarea del equipo directivo

En primer lugar es necesario reconocer que distintos formatos organizativos componen el escenario educativo de las instituciones de Educación Inicial en la Provincia, a los fines de brindar servicios adecuados a las realidades particulares de los contextos sociales. Es por ello que los equipos directivos desempeñan sus funciones, en tanto responsables del gobierno de la escuela, arbitrando una diversidad de estrategias con el compromiso de lograr los aprendizajes de sus alumnos. Los desafíos que hoy enfrentan nuestras instituciones para lograr sus objetivos requieren de equipos directivos que jerarquicen las necesidades, acuerden prioridades tanto para atender cuestiones de índole organizativa, administrativa, de recursos físicos y materiales, como para acordar prioridades respecto de lo curricular y didáctico. Por esto (a veces de modo no deliberado, ni planificado), los equipos *direccionan*, ya sea por características personales y/o estilos de trabajo, formas de interacción y estrategias de gestión curricular-institucional. El desempeño de sus funciones implica una presencia clave para todo el colectivo escolar, ya que disponen, desde su posición, de una visión global e integradora del campo institucional como integrante del sistema educativo provincial.

En el desempeño de su tarea, según las contingencias de cada *mundo institucional*, los equipos directivos deben atender en el día a día algunas situaciones problemáticas que requieren, según los casos, interactuar de modo específico con autoridades superiores, con los docentes, con los alumnos, las familias y otros agentes sociales. Así entendido, el ejercicio de la conducción atravesará el conjunto de tareas pedagógico-didácticas, administrativo-organizativas y familiares-comunitarias, buscando encontrar equilibrio y complementación entre ellas y advirtiendo que lo que se decide y lleva a cabo en un ámbito repercute en todo el *cuerpo* institucional.

Entonces, en el marco de la tarea institucional, se concibe la intervención del equipo directivo como parte de un proceso formativo en el que las prácticas tienen como propósito el fortalecimiento de los aprendizajes de los alumnos, a la par que promueven nuevos aprendizajes en todos los actores del colectivo escolar. Para ello, es necesario que el equipo sea responsable y responsabilice a los docentes de las políticas educativas definidas en la Provincia para la gestión que comprende los años 2008-2011, asumiendo un campo de intervención atravesado por lo político-social y lo institucional-curricular.

En este sentido, lo **político-social** refiere a conexiones entre la escuela y la sociedad, expresadas en los lineamientos de las políticas públicas, elaboradas con distintos niveles de especificidad: desde el ámbito nacional, provincial, regional, distrital e institucional. Por ello conocer y hacer conocer, interpretar y aplicar los lineamientos de la política

educativa provincial es imprescindible para planificar y actuar en concordancia con los mismos y en función de la realidad de la institución. El equipo directivo necesita para desarrollar una intervención efectiva contar con su propia planificación, contemplando las coordenadas político-sociales y el interjuego de lo curricular con lo institucional.

Por su parte, lo **institucional** alude a la forma de concebir la intervención, tanto para garantizar la transmisión y la apropiación de los lineamientos centrales del sistema como las adecuaciones al contexto social y a los grupos de alumnos. La planificación del equipo entonces puede ser pensada como un espacio de anticipación, direccionamiento y participación de las acciones, reconociendo que lo institucional refiere a las dinámicas sociales, a las instancias de enseñanza y a los procesos y los resultados de los aprendizajes. En síntesis, lo institucional denota complejidad y demanda considerar el carácter multidimensional de las prácticas educativas. En ese sentido cabe destacar que en el espacio escolar cotidiano participan sujetos con diferentes intereses, objetivos y también actores con diversas funciones, responsabilidades y tareas.

Por último, lo **curricular** concierne al primer componente del Proyecto Educativo Institucional (PEI), ya que expresa las *intenciones pedagógicas* que orientan el quehacer de la escuela y, por lo tanto, requiere de acuerdos básicos que permitan evitar la desarticulación entre las áreas y los ámbitos de la gestión. El aspecto curricular indica el rumbo del *direccionamiento* institucional y también es el referente para deliberar sobre los cambios que se generarán.

En este contexto cabe destacar que la elaboración del PEI requiere un proceso que se inicia en esta primera etapa del año. Implica una indagación colectiva, una consideración analítica de las evaluaciones realizadas por los padres, el equipo docente y directivo respecto del año anterior y una reflexión compartida acerca de los logros y las dificultades, sobre qué o quiénes contribuyen a generarlas (no para buscar culpables, sino para encontrar las causas que permiten actuar para transformarlas); el mismo análisis puede realizarse sobre los contrastes entre el jardín de infantes que se tiene con el que se quiere, así como el modo de lograrlo según los recursos con que se cuenta. Es una descripción de la realidad que no se agota en sí misma, sino que incluye una interpretación de esos datos, que los relaciona con la historia de la institución desde su proceso fundacional hasta su dinámica de funcionamiento actual.

El equipo directivo creará las condiciones para una participación amplia y efectiva desde el comienzo, realizando la convocatoria pertinente, para que se puedan discutir las distintas opiniones y así lograr acuerdos, buscar espacios de intercambio, valorar los aportes recibidos para enriquecer la vida escolar. Pondrá a disposición de los docentes

todos los elementos que le permitan conocer y comprender la institución y la comunidad con que trabajarán. Esto favorecerá: el trabajo en equipo de los docentes, el trabajo en grupos pequeños y operativos, la distribución y la asignación de responsabilidades, el respeto por el tiempo necesario para cada acción y el control y la evaluación de las tareas asignadas.

Una vez realizado el análisis exhaustivo de los problemas que necesitan transformarse, se elaborarán conjuntos de acción que puedan estructurarse en proyectos específicos enmarcados en el Proyecto Institucional. Esto posibilitará que las prácticas pedagógicas sean el resultado de una acción deliberada y consciente, planificada por los actores institucionales, en el marco de las políticas nacionales y jurisdiccionales.

La dimensión pedagógica-didáctica del PEI, llamada también Proyecto Curricular Institucional (PCI), es la organizadora de la propuesta educativa del jardín, que otorga especificidad a la planificación y *proyección institucional*. El PCI es el instrumento que permite a los docentes insertar sus prácticas pedagógicas-didácticas en un contexto más amplio que la sala, facilitando una articulación coherente entre secciones de un mismo jardín. Además, define –considerando el Diseño Curricular vigente– las líneas de enseñanza, el perfil del egresado que se desea alcanzar y los procesos y los dispositivos de evaluación.

Intervención en el período de inicio

Los equipos directivos impulsan estilos de trabajo, formas de vinculación y de participación, con una visión totalizadora del campo institucional, en perspectiva con las políticas y los proyectos encarados por la Dirección Provincial de Educación Inicial. Desde ese posicionamiento advierten la complejidad de la tarea que enfrentan durante cada ciclo escolar, sabiendo que el marco normativo es un reaseguro solo cuando las pautas que establecen son consensuadas con los distintos actores institucionales, según los ámbitos de incumbencia.

Estas definiciones serán puestas en práctica desde el inicio del ciclo escolar con decisión, evitando accionar en forma errática o improvisada. Las formas de gestión democrática necesitan reglas claras. Es necesaria la construcción y el contralor colectivo de un sistema de normas vividas como necesarias y justas. Cuando los integrantes de una institución escolar establecen, y acuerdan con las normas, es natural que estas se cumplan sin

necesidad de un rígido control. La construcción participativa de normas o pautas tampoco supone que se confundan ni que se desdibujen las responsabilidades.

En síntesis, el equipo directivo ejerce tareas de:

- coordinador del trabajo conjunto;
- orientador que advierte desvíos y asiste rectificaciones;
- promotor del desarrollo profesional continuo de todos los miembros de la institución;
- gestor de acuerdos y mediador de conflictos;
- administrador capaz de tomar decisiones atinadas en el momento oportuno, basadas en criterios de racionalidad y viabilidad, evaluando distintas alternativas.⁶

Orientaciones sobre la comunicación

Un aspecto importante a cuidar en el período de inicio es la puesta en marcha de un sistema de comunicación hacia docentes y familias que funcione de una manera clara y precisa. Debe prestarse especial atención a la legitimidad de los canales de comunicación y a la forma en que se transmiten los mensajes. Cuando ello no sucede, el riesgo es que un gran cúmulo de información quede librado a espacios informales, provocando distorsiones y malos entendidos. Aclarar información tergiversada o resolver los reclamos de quienes no recibieron comunicados de algo pertinente, a tiempo y por las vías que corresponden, evita inconvenientes y potenciales conflictos.

En definitiva, es preciso tener en cuenta que los actos comunicativos deben expresar con la mayor claridad posible la intención comunicativa del mensaje. Para ello es importante considerar el uso de códigos compartidos y tener la seguridad que cada uno de los actores conoce información previa sobre el tema en cuestión. Todos estos aspectos deben sostenerse en un proceso de ida y vuelta y en intercambios continuos.

⁶ Estas tareas fueron extraídas de la Circular Técnica N° 1/99, donde se puede encontrar un desarrollo más exhaustivo de cada una de ellas.

Los protagonistas del Período de Inicio

El equipo docente

Suele acontecer que, al centrar durante el período de inicio las expectativas de integración en los alumnos, olvidemos que también el docente necesita contención y apoyo, por cuanto se enfrenta a un cúmulo de situaciones que muchas veces le generan dudas y ansiedades.

- Debe recibir un grupo de alumnos con la implicancia afectiva que demanda abandonar al del año anterior y consolidar nuevos vínculos y afectos.
- Debe atender las expectativas de familias con las que inicia un camino de conocimiento mutuo, establecer una comunicación clara, fluida, y generar confianza, estima y respeto. A ello contribuirá su actitud abierta y receptiva, su conducta ética, su profesionalidad y compromiso frente a los niños, las familias y la institución.
- Si se trata de un docente que recién se incorpora a la unidad educativa, necesita conocer los distintos aspectos de la identidad institucional: historia, modelo de organización y de gestión, característica de los actores institucionales (directivos, otros docentes, familias, vecinos), contexto en la que está ubicada, tipos de relaciones que se establecen, niveles de participación, forma en que se toman las decisiones, criterios y modalidades de trabajo en distintas áreas de gestión, etcétera.

Para atender estos aspectos, los equipos directivos generarán los espacios y los tiempos para que los nuevos docentes tomen conocimiento de los distintos aspectos de la historia y de la cultura institucional y todos los miembros del personal se conozcan, se vinculen, compartan dudas, inquietudes, experiencias, formas de diseñar y desarrollar su práctica en las salas, expectativas en el desempeño de las distintas funciones, normas legales que rigen el funcionamiento del servicio, sus derechos y obligaciones, directivas emanadas de otros ámbitos y autoridades, tanto como pautas generadas en la propia institución.

El docente, mediante sus actitudes (disponibilidad frente a las necesidades y los requerimientos de alumnos y familias, calidez en sus relaciones interpersonales, apertura frente a la renovación y el enriquecimiento constante de sus prácticas), pondrá en evidencia los rasgos de su identidad profesional, núcleo esencial que históricamente caracterizó a la Educación Inicial.

Los niños

En el período de inicio, los niños que ingresan afrontan la incorporación a un espacio social diferente al que constituye su entorno familiar cotidiano, en el que han construido su primera red de relaciones vinculares y de signos culturales.

El ingreso del niño a la institución de Educación Inicial amplía y enriquece su mundo, le presenta nuevas interacciones sociales, poniéndolo en contacto con un grupo de pares y con los docentes. A su vez le plantea desafíos: la aceptación de determinadas normas de organización y convivencia, y el desempeño de nuevos roles en el grupo escolar (alumno, compañero). La obligación de compartir a los adultos docentes, los espacios, los elementos, los materiales, así como la separación de sus familias y de su casa son parte fundamental del crecimiento personal y del proceso de integración a la dinámica escolar. El clima afectivo que se propicia dentro de la institución, caracterizado por la seguridad, la confianza y la estima, a la vez que la comprensión de los temores, inquietudes y conflictos que provoca la nueva situación, por parte de quienes están en contacto con él, son factores que auguran una progresiva independencia y confianza en sus propias posibilidades. Mediante propuestas educativas válidas, organizadas acordes con los aprendizajes previos, el niño podrá canalizar los sentimientos ambivalentes que le provocan las nuevas relaciones, convirtiéndolos en recursos constructivos para los aprendizajes que se propician en este período.

A su vez, los niños que cursaron el primer ciclo de la Educación Inicial, y aquellos que concurren a jardines de infantes en los años anteriores, también afrontarán un proceso de integración. Su incorporación a un nuevo grupo de pares, su vinculación con un docente distinto, a un nuevo ámbito físico y a una organización y funcionamiento que presentará matices diferentes, les demandan nuevos aprendizajes y re-equilibrios emocionales.

En todos los casos, el docente será quien genere las propuestas didácticas adecuadas a las características de cada grupo, respetando los tiempos de cada uno de ellos. Es tarea del equipo directivo orientar y supervisar la naturaleza de estas propuestas, observar su

puesta en práctica y formular los asesoramientos pedagógicos que considere necesarios para optimizarlas.

Las familias

Las familias tienen un rol protagónico en el proyecto educativo institucional. La mutua y estrecha relación entre la familia y la escuela favorece el desarrollo de los aprendizajes de los niños, participando ambos de forma coordinada y coherente en su formación.

En el período de inicio se producen los primeros intercambios con las familias y estos son el punto de partida de esta relación. Si se logran constituir durante el mismo, vínculos sólidos basados en el respeto, la confianza, la estima y la comunicación franca y cordial, se habrán sentado las bases para una real y efectiva participación de las familias durante todo el transcurso de la escolaridad del niño en la Educación Inicial. Resulta preciso tener en cuenta que el ingreso del niño al jardín es una experiencia muy significativa también para las familias, que entre múltiples sentimientos deben aceptar compartir la educación y el cuidado de sus hijos con otras personas distintas de su núcleo familiar. Es posible y frecuente que esta circunstancia les inspire sentimientos ambivalentes. Por un lado, sentirán satisfacción por el importante paso que han dado para potenciar el crecimiento de su hijo, confiando en el logro de su paulatina autonomía, pero por otra parte surgirán dudas, temores e inseguridades, tanto respecto de los recursos que dispone su hijo, como sobre la institución que albergará al niño.

En definitiva, lo propicio es que todos los actores institucionales cooperen a fin de mitigar estos procesos. En ese marco de mutua construcción de confianza, las acciones de presentar las características de la institución tanto en su dimensión física (el edificio, la sala donde su hijo desarrollará sus actividades y demás dependencias) como en su dimensión social (actores y personal docente) son el mejor andamiaje. Mediante el clima institucional donde predomine la organización, la cordialidad y el interés que demuestren hacia ellos, podrán adquirir seguridad y confianza. Los equipos directivos tienen, en esta tarea, un papel fundamental potenciado por el lugar que ocupan en la institución y por la posibilidad de realizar intercambios con quienes están integrándose a la misma.

En realidad, los lazos afectivos comenzarán a estrecharse desde el momento de la inscripción del niño al jardín y continuarán afianzándose en la primera reunión de padres, en la entrevista inicial, y en los contactos informales que se brindan en el inicio y finalización de la jornada escolar y en toda oportunidad que se presente. Distintas serán

las vivencias de las familias de niños que ya han concurrido en años anteriores o cuyos hijos mayores transitaban por la institución. En estos casos, las experiencias satisfactorias que hayan vivido, la calidad de los vínculos que establecieron, y los logros de los aprendizajes construidos por sus hijos, les brindarán un marco de mayor confianza.

En este período se realiza la primera reunión de padres,⁷ en la que la participación del directivo es sumamente necesaria, ya que es una oportunidad para que todos se conozcan entre sí, dando inicio a un proceso de comunicación que necesita ser alentado por la institución con continuidad de encuentros mediante diversos formatos y soportes comunicativos. De ser posible, es fundamental que la primera reunión se realice antes del inicio de las clases, para calmar la ansiedad de las familias y brindarles pautas para orientarlos sobre la *preparación* de los niños, en especial en la primera sección. La reunión permitirá realizar una descripción de la organización y actividades de inicio, conversando sobre cómo conviene que acompañen a los niños en los primeros días en el jardín. También se dialogará sobre el proyecto educativo y los informes de evaluación que recibirán en el transcurso del ciclo lectivo, enfatizando su sentido y promoviendo la participación de las familias.

Respecto de la primera entrevista con las familias, la intervención de los equipos directivos coordinará con el conjunto de los docentes los criterios y las formas de hacer que la caracterizarán. En este sentido cabe destacar la importancia que tiene el clima de intimidad y cordialidad que es necesario propiciar a los fines de recabar la información pertinente sobre los aspectos significativos de la biografía personal y familiar del alumno. Para ello se acordarán pautas de planificación y registro, además se establecerá el encuadre de la misma, tiempo aproximado de duración y la actitud del docente, para que no se transforme en un instrumento que pueda llegar a provocar que el entrevistado se sienta invadido. Se recabará solamente la información que se haya acordado previamente y que el docente precisa para desarrollar su tarea de enseñanza: conocer al niño, su medio familiar y algunas de sus experiencias escolares y familiares.

En este período también se da inicio al legajo del alumno y en ese sentido el equipo directivo coordinará criterios y procedimientos para la definición de instrumentos y soportes acerca de la información sustantiva de los alumnos. Esa información abarca cuestiones referidas tanto a aspectos administrativos como pedagógicos, así es que incluirá:

⁷ Tanto el tema de la reunión de padres como de la entrevista inicial se desarrollan en el próximo apartado. [Ver página 30.]

- datos personales del niño;
- datos de las personas responsables y de ser necesario, autorización para retirar al alumno del establecimiento;
- registro de la entrevista inicial;
- registro de las entrevistas de actualización;
- fichas y documentación de salud;
- informes de seguimiento y evaluación;
- trabajos de los alumnos que son testimonios de sus procesos de aprendizaje;
- informe final sobre la trayectoria del niño al concluir el período escolar.

Por último, el legajo escolar generado en el período de inicio y completado durante todo el transcurso del año, será entregado al docente del año siguiente, ya que le aportará elementos para profundizar el conocimiento de cada alumno. El nuevo docente lo continuará y al egresar de la Educación Inicial se buscará articular con el nivel educativo siguiente para que siga actualizándose en manos de los docentes de Educación Primaria.

La Infraestructura edilicia

Cabe reconocer que muchos edificios escolares han sido construidos específicamente para la función a la que están destinados, respondiendo a pautas vigentes sobre arquitectura escolar. Otros, en cambio, han sido adaptados para dicho uso.⁸ En todos los casos el ambiente físico debe reunir condiciones de habitabilidad: ser seguro, confortable, funcional y también estimulante. Para garantizarlo, antes del inicio escolar, el equipo directivo y los docentes realizarán una minuciosa revisión de los espacios interiores y exteriores, para confeccionar el mapa de riesgo con el propósito de realizar las gestiones necesarias para su solución antes del inicio de clases.

⁸ Se recuerdan orientaciones al respecto explicitadas en la Circular 1/99.

Respecto del espacio interior se verificará el estado de techos, cielorrasos, paredes, pisos, defensas de las escaleras, puertas, ventanas (vidrios, picaportes, cerraduras), zócalos, columnas, instalaciones de gas, electricidad y sanitarias, cloacas, pozos, depósitos de agua y tomas de corriente. Se observará el correcto funcionamiento de los artefactos de iluminación, ventilación y calefacción de las instalaciones; también es importante gestionar la realización de los análisis para verificar la potabilidad del agua para consumo de niños y personal docente y auxiliar. El mobiliario y materiales también deben ser objeto de revisión, ya que parte de ellos necesitarán reparación, higiene y otros deberán ser renovados.

En la zona exterior (patios y jardines) es necesario verificar que los sectores de tierra estén libres de malezas, y cuando se dispone de césped se contemplará que esté prolijamente cortado. En caso de existir arenero se dispondrá su protección para cuidar la higiene, evitando contaminaciones de parte de animales o de aguas servidas. A estos fines se requiere la realización periódica de control sanitario y el cumplimiento de todas las pautas de higiene establecidas en el Anexo I de la Resolución N° 2689/98.

Los aparatos de juego, adecuados a las características de los niños según la edad, tienen que estar debidamente amurados y en perfectas condiciones de uso, cuidando además de instalarlos sobre superficies blandas (césped-tierra) o adecuadas con elementos que amortigüen las posibles y las frecuentes caídas de los chicos.

Tanto en los espacios exteriores como en los interiores, se prestará atención para tomar medidas preventivas de protección que eviten la presencia de bordes filosos, puntas, ganchos y otros elementos salientes o que pudieran ser causas de accidentes. Si subsistieran zonas de riesgo, será imprescindible cercarlas de modo eficaz para impedir el acceso de los niños, mientras se demanda la urgente reparación y solución de las falencias existentes.

En caso de verse afectados por presencia de insectos, roedores, etc., se procederá a la desinsectación y desratización efectuada por personal especializado, cuidando que estas acciones no vulneren la salud de niños y adultos. Entre todos estos preparativos para alistar los espacios hacia el inicio de clases, también debe incluirse la higiene profunda de pisos, paredes, picaportes, sanitarios, cocina y sus respectivos artefactos, vajilla, enseres, etc. Además de preservar la integridad física del alumno y del personal, el edificio escolar tiene que ofrecer condiciones de funcionalidad para contribuir al buen desarrollo de la tarea y para que el niño se pueda sentir seguro desarrollando su progresiva autonomía. Para ello necesita conocer y reconocer su sala, las otras dependencias, las zonas de tránsito y esparcimiento que integran su habitat escolar; a la par que gradualmente

se fomentará la apropiación de pautas de cuidado hacia los espacios y las cosas, tanto como formas de ocuparlos y de uso que favorezcan la buena convivencia.

El material didáctico también será revisado, arreglado, higienizado, renovado y reasignado con criterios didácticos en las secciones. Los mismos se irán incorporando acorde con la programación organizada por los docentes.

La organización del tiempo

En el período de inicio la organización del tiempo requiere decisiones sobre el horario de permanencia diaria de los alumnos. Los marcos legales remiten a la Resolución N° 3241 (mayo/1998) que establece el horario de los jardines de infantes.

El mismo acto resolutivo determina que *excepcionalmente*, con acuerdo de la comunidad educativa y antes del inicio del ciclo lectivo, las jefaturas de inspección autorizarán horarios con 30 minutos de diferencia en el inicio y el final de la jornada escolar, siempre que se aseguren las 4 horas de duración de la misma. Para dar lugar a este cambio, se tendrá en cuenta que debe sostenerse la medida todo el año lectivo y que no se generen incompatibilidades horarias en los docentes ni dificultades en el funcionamiento de otros servicios educativos.

Dentro de estos parámetros, la permanencia diaria de los niños durante las dos primeras semanas de clase podrá ser establecida por cada institución de acuerdo con las necesidades y las características de los grupos y para algunos niños en particular. Los alumnos con experiencia previa y que cursan la tercera sección podrán cumplir el horario completo de modo casi inmediato.

Las tomas de decisiones en este sentido se fundamentan en lo siguiente:

- la edad de los alumnos;
- la concurrencia o no a instituciones de Educación Inicial en años anteriores;
- las necesidades de las familias (horario de trabajo, asistencia de hermanos mayores, transporte escolar y entre otros);

- los requerimientos organizativos de la institución.

Estas decisiones sobre la organización del tiempo y la reducción horaria, no pueden ser producto de la improvisación ni de tradiciones o rutinas, sino que ameritan análisis y fundamentación suficiente. Será importante considerar las mejores condiciones para lograr una excelente integración por parte de todos los miembros de la institución y también considerar lo propicio para lograr el inicio de la cohesión y pertenencia grupal, en el marco de la pertinencia pedagógica de la tarea, sin sufrir dilaciones innecesarias en el tiempo.

La satisfactoria incorporación del niño al nuevo ámbito no está directamente relacionada con el tiempo de permanencia en el establecimiento, sino que conforma un proceso gradual de construcción de vínculos que implican la *mutua representación interna* de los integrantes del grupo de pares y de los adultos significativos, en este caso, del mundo escolar. Un clima institucional que promueve confianza y afecto a la par que el interés que despiertan las propuestas educativas son los mejores soportes para transitar este período de modo satisfactorio. Por ello no pueden indicarse plazos taxativos, pero es preciso destacar que la organización y la puesta en marcha de los distintos aspectos que componen la gestión institucional nunca pueden demorarse más allá del primer mes del ciclo escolar.

Intervenciones del docente

Comienza el año escolar y esta primera etapa anual cobra especial importancia en la vida de los niños, de los maestros y de las familias. Los niños que ingresan por primera vez a una institución escolar, como los que vienen de otra institución, se encontrarán en la situación de aprender a ser *alumnos* de ese jardín, iniciando una serie de experiencias y vivencias que ampliarán sus posibilidades de conocimiento y les permitirán entablar nuevos vínculos y relaciones con niños y adultos desconocidos. Para aquellos que concurren en años anteriores a esa institución significa el reencuentro con los compañeros del grupo, sus familias y con el personal del jardín en una institución conocida.

Sin embargo, cualquiera sea la situación todos se ven involucrados en un comienzo que marca cambios y transformaciones en los modos de interactuar, de hacer, de conocer. En este período se produce un encuentro con otros niños y adultos en un espacio físico diferente del acostumbrado, con otros ritmos y horarios, con nuevas formas de actuar y de comunicarse.

El período de inicio se desarrolla en tres tiempos:

- previo al inicio del ciclo lectivo;
- durante la incorporación efectiva del niño y de su familia a la institución;
- durante el proceso de interacción e integración grupal.

Previo al período de inicio del ciclo lectivo

En este período, los docentes organizan las siguientes actividades: reuniones de padres, entrevistas individuales, planificación del período de inicio y organización y ambientación del espacio físico. A continuación, haremos una descripción de cada una de estas actividades para obtener un mayor grado de especificidad de cada una de ellas.

Reuniones de padres

Antes que comiencen las clases, los docentes acuerdan con el personal directivo la realización de la reunión de padres. Esta ofrece la oportunidad de comenzar a establecer lazos y vínculos entre las familias y con los docentes, favoreciendo el acercamiento a la institución educativa.

En la reunión de padres el docente conversa con las familias, tomando en cuenta sus expectativas, sus aportes e inquietudes. Los docentes brindan información sobre el proyecto educativo de la institución, dando a conocer los lineamientos pedagógicos con los que se elabora el proyecto áulico, que se enriquecerá con la información aportada por las familias.

La primera reunión de padres, es un momento oportuno para tratar el tema del horario reducido para este período. Cabe recordar que el artículo 63 del Reglamento General de los Jardines de Infantes indica: "La permanencia de los niños durante el primer día de clase será de dos horas y media, aumentándose progresivamente hasta totalizar las cuatro horas al finalizar la segunda semana." Es importante tener en cuenta que este proceso no es homogéneo. La necesidad de acortar el horario debe ser analizada institucionalmente, en forma independiente para cada sección según sus particularidades; teniendo en cuenta el contexto comunitario donde se encuentra la escuela,⁹ las necesidades de los niños, las posibilidades de sus familias. Es probable que los niños, que ya tuvieron escolaridad, puedan realizar horario completo desde el comienzo del ciclo lectivo.

El docente informará en la reunión inicial acerca de los motivos por los cuales los grupos cumplen diferentes horarios: edades de los niños, dificultades particulares, provisiones didáctico-pedagógicas iniciales, necesidades organizativas de la institución, experiencias escolares previas, trabajo de los adultos responsables, niños que concurren con hermanos mayores, entre otras.

En la reunión de padres el docente prevé alternativas de comunicación: cuaderno, carpetas viajeras, cartas, celulares, radio, otras familias del jardín, vecinos, para facilitar el contacto con las familias y la continuidad de los procesos de aprendizaje de los niños, en los momentos en que por razones climáticas, laborales o de salud se produzcan inasistencias y para comunicarse con los padres de los niños que acceden y se retiran del jardín en un transporte escolar.¹⁰

⁹ Por ejemplo en contextos educativos diversos, como jardines rurales, islas, Servicios de Educación Inicial de Matrícula Mínima, se atienden otras realidades, dadas las distancias, los recorridos, las ocupaciones de la familia, etcétera.

¹⁰ Incluye los transportes urbanos, los rurales y los fluviales.

Entrevistas individuales

Previo al inicio de las clases, el docente de la sala realiza la entrevista con cada familia. De esta forma, dedica un tiempo especial a cada una, creando vínculos que benefician el acercamiento a sus alumnos. El objetivo de estas acciones es iniciar un diálogo que permita conocer al niño y su familia, sus circunstancias de vida, características y expectativas de su grupo familiar y, al mismo tiempo, brindar información sobre las actividades que se desarrollan en el Jardín. No hay que perder de vista que la primer reunión de padres y la entrevista individual son momentos *fundacionales* en la relación que se irá desarrollando a lo largo del año, por lo que se privilegiará el aspecto vincular. No se trata de una encuesta a la familia, sino del inicio de una comunicación que tendrá una continuidad a lo largo del tiempo escolar y que se enriquecerá con sucesivos encuentros dando respuesta a cuestiones particulares sobre los aprendizajes del niño.

El docente recabará información relevante en relación con aspectos vinculados con la socialización e individuación del niño. La entrevista podría iniciarse con una pregunta abierta *¿Cómo es su hijo?* para que los padres, o el familiar referente, expresen sus ideas y sus representaciones acerca del niño. Si la información obtenida no es suficiente, se dirige la entrevista teniendo en cuenta algunos de estos ejes que presentamos a continuación. Cabe destacar que se trata de una guía orientadora, por lo tanto esto permite incluir otras preguntas que el docente considere pertinente.

- ¿Se habla otro idioma en el hogar?¹¹ ¿Se le entiende al niño/a cuando habla?
- ¿Qué interés muestra por jugar? ¿Con quién juega? ¿Qué juegos prefiere? ¿Qué elementos emplea para jugar?
- ¿Se lava las manos y la cara solo/a? ¿Necesita ayuda para ir al baño? ¿Cómo pide para ir al baño?
- ¿Cómo reacciona ante la presencia de dificultades?
- ¿Hay algo de la salud del niño/a que considere importante que el maestro conozca?
- ¿Le leen libros de cuentos? ¿Quién suele leerle? ¿Ve televisión? ¿Qué programas y cuánto tiempo? ¿Concurrió al cine? ¿Al teatro? ¿Tiene acceso a elemen-

¹¹ En el transcurso de la conversación el docente reconocerá modismos o regionalismos sin necesidad de preguntarle directamente al familiar sobre el uso de los mismos.

tos para dibujar? ¿Qué música escucha? ¿Tiene acceso a una computadora? ¿Para qué la usa? ¿Qué actividades realizan en familia durante el tiempo libre?

- ¿Cómo se conforma el grupo familiar? ¿Quiénes conviven con el niño/a? ¿Cuánto tiempo pasa con hermanos u otros niños? ¿Suele estar solo?
- ¿Qué adultos se ocupan cotidianamente de las necesidades del niño/a? ¿Quiénes lo acompañan en los momentos que está en el hogar?
- ¿Los padres tienen trabajo? ¿A qué se dedican? ¿Cuántas horas están fuera del hogar?
- ¿Cuál es el nivel de estudios de los padres o las personas a cargo de su cuidado?
- ¿Cuáles son las expectativas de los padres con respecto a la escolaridad inicial? ¿Qué sabe la familia sobre las actividades del Jardín? ¿Qué espera del mismo? ¿El niño/a tiene escolaridad previa?¹²

El docente tendrá que adaptar estos enunciados orientativos en función del contexto de la institución, teniendo en cuenta las particularidades de la comunidad educativa.

Planificación del período de inicio

En los casos de grupos con escolaridad previa el docente analiza los registros evaluativos, el legajo de cada niño, la evaluación didáctica final de la sección anterior y procura intercambiar información con los docentes que estuvieron a cargo de ese grupo. Esta información también será de suma utilidad en la reunión de padres y en las entrevistas con las familias.

En esta primera etapa el docente planifica aquellas actividades que favorecen la participación de los chicos, el mutuo conocimiento entre ellos y con el docente, el disfrute y el placer por los juegos conjuntos.

¹² Considerar también la concurrencia a “guarderías”, centros barriales, comedores comunitarios, etcétera.

Resulta necesario que el docente seleccione aquellos contenidos curriculares relevantes, factibles de ser enseñados en este período. Para ello es oportuno partir de los acuerdos explicitados en el Proyecto Curricular Institucional. Hay que tener en cuenta que el docente planifica para enseñar desde el primer día de clases: “el Período de Iniciación no es un *tiempo previo a la enseñanza* sino que en sí mismo constituye una situación educativa”.¹³ En esta planificación también se tomarán las inquietudes presentadas por las familias y expresadas en la reunión de padres y en las entrevistas.

En cuanto a las actividades, deben plantearse en forma abierta y que sean variadas, para que cada niño las resuelva según sus posibilidades. Las propuestas del docente cumplen un doble objetivo: promover interacciones entre los pares y la resolución de situaciones que pongan en juego los saberes previos. Es importante presentar diversas formas de organizarlas: actividades individuales, en parejas, en pequeños grupos, en el grupo total. Por ejemplo, para la enseñanza del dominó o de otros juegos de mesa es aconsejable presentar el juego a un pequeño grupo de niños, para que puedan escuchar las instrucciones, animarse a hacer preguntas y empezar a jugar, dado que resulta muy difícil que lo logren en el grupo completo. En cambio la lectura de un cuento puede hacerse al grupo total. Las diferentes formas de organización permiten atender las particularidades y favorecer el intercambio entre los pares y el maestro.

Durante este período es importante prever situaciones lúdicas que se desarrollen en distintos ámbitos del Jardín, salón de usos múltiples, patio, sala de música, biblioteca, para favorecer el reconocimiento de las instalaciones de la institución y adquirir confianza y seguridad más allá de su propia sala.

Organización y ambientación del espacio físico

La organización y la ambientación de la sala requiere especial atención. El docente necesita dedicar un tiempo a preparar la sala en función de las propuestas planificadas. Como la prioridad en este período es generar un ambiente lúdico, tanto el espacio físico como los materiales seleccionados se constituyen en una *invitación al juego*, por eso se puede reubicar el mobiliario y si es necesario colocar las mesas y sillas a un lado para dar más amplitud.¹⁴

¹³ Harf, Ruth Poniendo la planificación sobre el tapete, en el sitio en Internet de la Unión Nacional de Educadores del Nivel Inicial de la República Argentina [www.unadeniargentina.com.ar, sitio consultado el 26 de febrero de 2008].

¹⁴ Este mobiliario es imprescindible para el momento del desayuno/ merienda o almuerzo.

Un aspecto importante consiste en atender la significatividad de aquello que seleccionamos para decorar las paredes de la sala. Las reproducciones de obras de artistas plásticos pueden presentarse desde el primer día, ofreciendo la oportunidad a los niños de tomar contacto con diversas manifestaciones del arte y favorecer la introducción al proceso de apreciación, estimulando la observación de los niños. En cambio, otros materiales pueden ir incorporándose a medida que respondan a propuestas didácticas: panel con nombres y fechas de cumpleaños de los niños, el calendario del mes, agendas de actividades, etcétera.

Otro aspecto a considerar es el del uso de la música. Hay momentos en la jornada en que la música puede acompañar las actividades, por ejemplo en la merienda o mientras los niños hacen expresión plástica o corporal. En esos casos es fundamental seleccionar la música adecuada. Tener la radio o el reproductor de sonido encendido durante toda la jornada escolar sin un propósito específico, hace perder el sentido pedagógico y aumenta el nivel de ruido en la sala interfiriendo la comunicación.

En cuanto a los materiales para el juego pueden colocarse en grandes cajas o canastos, especialmente durante los primeros días y para los nuevos grupos de niños. Se pueden seleccionar muñecos, vajilla, cunas, cocinas, ropa, teléfonos, objetos de dramatización, juegos de construcción, bloques grandes de encastré, autos, aviones, envases plásticos, tapas de diferentes tamaños, arandelas plásticas, de cartón, vasos plásticos, tubos y todo aquello que favorezca el juego, la relación entre los chicos y con la maestra, la expresión del lenguaje, la representación y la construcción. La creación de un ambiente seguro, atractivo y acogedor es imprescindible para que el niño tenga deseos de permanecer en la sala jugando.

Durante la incorporación del niño y su familia a la institución

Durante todo el año, es imprescindible recibir a los niños en un ambiente en el cual puedan interactuar libremente con los materiales, los compañeros y los docentes. Especialmente en el período de inicio, los niños ingresan directamente a la sala a jugar. Es conveniente en este período flexibilizar los horarios de las actividades habituales o cotidianas; propiciar las condiciones para acompañar a los niños en el conocimiento del

ambiente físico, especialmente a los recién ingresados; acotar el tiempo utilizado en el saludo a la bandera y al jardín, entre otras. En cuanto a los niños de 2 y 3 años pueden entrar directamente a la sala, obviando estos saludos, dado que todavía no constituye un acto significativo para ellos. Cabe aclarar que las actividades llamadas de rutina se irán incorporando paulatinamente, en un proceso que excede el tiempo del período de inicio, con el propósito de que los niños comprendan el sentido de las mismas y así evitar su ritualización.

El primer día de clases y luego del acto formal de apertura del ciclo lectivo, el docente invita a compartir actividades lúdicas con la familia. La participación de las familias en la institución se mantiene e irá disminuyendo progresivamente en su tiempo de permanencia en el jardín, hasta que los niños adquieran la confianza y la seguridad que necesitan alcanzar en esta etapa.¹⁵

La docente presenta a los niños los materiales en canastos o cajas, para jugar, construir, recrear; luego de transcurrido un tiempo aproximado de una hora, los guarda junto con los niños, en algunos casos sin clasificar, hasta que vaya surgiendo la necesidad de su agrupamiento. Es necesario permitir la desorganización propia de esta primera etapa donde los niños exploran todos los materiales y los ámbitos físicos disponibles. Este es un momento privilegiado para interactuar con los niños, con sus familias y también para observar y registrar necesidades e intereses personales. El docente establece vínculos en los acercamientos individuales, crea lazos, percibe miedos, angustias y temores, con el propósito de favorecer el proceso de integración del grupo. Cuando algunos niños se aferren a su mochila, juguete, abrigo o algún elemento de apego personal traído de su casa, el docente permite y respeta esa actitud porque comprende que le brinda seguridad y tranquilidad en su estadía en el jardín.

Una vez desarrollado este período de juego, el docente propone otras actividades según los contenidos que haya seleccionado del Diseño Curricular y del Proyecto Curricular Institucional, por ejemplo: cantar canciones, leer y/o narrar cuentos, dibujar con crayones, tizas, lápiz, modelar, realizar juegos de mesa, juegos en el patio, juegos con agua, etcétera.

Mientras tanto, en estas semanas el personal de la institución sostiene el contacto con las familias que aportan información sobre los comportamientos y las reacciones en el desarrollo de la incorporación de los niños. A su vez registra los logros y las dificultades realizando los ajustes necesarios que aseguren una adecuada integración del niño a la sección.

¹⁵ Estas decisiones se adecuarán a las posibilidades reales de las familias para acompañar a los niños.

Durante la interacción y la integración grupal

Cuando los niños hayan logrado ingresar y mostrar suficiente confianza y seguridad durante la totalidad de la jornada diaria, el docente va incorporando nuevas actividades y va estableciendo en forma paulatina las primeras normas del funcionamiento grupal. Hay acciones que van conformándose en rutinas necesarias para la vida escolar, construidas con reglas que se entienden y se comparten con otros y que es importante consolidar y mantener en el tiempo. El docente en el accionar diario establece la diferencia entre rutinas escolares y *rutinización de las prácticas*.

La duración del período de inicio difiere de acuerdo con la edad de los niños, sus características, historias personales y experiencias previas; las situaciones institucionales, etc. Se prevé que cuanto más pequeño es el niño más tiempo requerirá para lograr una separación confiada de su familia, establecer vínculos afectivos con el docente y los pares, interactuar con los otros niños y adultos, adueñarse del espacio, incorporar e incorporarse a las formas y las características de las actividades de su sección y del jardín.

Los profesores especiales comienzan a relacionarse con los grupos, en períodos cortos de tiempo, junto con la docente de la sección con propuestas específicas de juego, en las que el objetivo principal será el conocimiento del grupo y la interacción con los niños. La observación de los niños en diversidad de situaciones permitirá tener un registro valioso de lo que saben sobre los diferentes campos del conocimiento. El docente debe tener presente que los tiempos de adquisición de los aprendizajes difieren en cada uno de ellos, siendo importante atender y comprender necesidades individuales a lo largo de todo el año.

Con respecto a las normas, hay que tener en cuenta que se construyen en el marco del desarrollo de actividades significativas, de manera simultánea o a veces a posteriori en el tiempo en relación con las propuestas, para evitar un aprendizaje vacío de sentido. Es por ello que si el docente y los niños construyen el reglamento de convivencia de la sala, éste será producto de la reflexión conjunta para establecer pautas comunes, siendo un dispositivo flexible que se irá enriqueciendo a lo largo del año.

Cabe recordar que los logros son posibles mediante el desarrollo de actividades significativas. “Los vínculos no se establecen en el vacío, es en el transcurso de las diferentes propuestas que los niños construirán sus vínculos afectivos y sentimientos de pertenencia, transformando su recorrido por su escolaridad en algo desafiante.”¹⁶

¹⁶ Harf, Ruth, *¿El período de adaptación o período de iniciación?* Buenos Aires, Dirección del Área de Educación Inicial de la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires, 1996.

Luego de realizada la reunión de padres, las entrevistas individuales, la lectura de legajos del alumno y las primeras observaciones de las actividades en la sala, el docente elabora el diagnóstico inicial con los datos relevados para continuar planificando objetivos, contenidos y situaciones didácticas en el contexto de su grupo de alumnos. El diagnóstico inicial es una fuente valiosa de información sobre la realidad de la sala que es importante releer y considerar durante todo el año escolar. Es fundamental tener en cuenta que el diagnóstico inicial se orienta valorizando lo que la familia puede aportar y lo que el niño sabe, en lugar de considerar sus carencias como única información relevante.

El primer ingreso de bebés y deambuladores

El ingreso de bebés y deambuladores al jardín maternal es un momento cargado de expectativas y ansiedades, por eso es importante brindar a los padres información clara y precisa en forma anticipada al inicio de las clases. A partir de pautas consensuadas en la institución, es importante establecer los acuerdos necesarios para lograr una comunicación fluida con las familias. Estas pautas deben flexibilizarse y modificarse según las manifestaciones y las conductas de los niños, tomando en consideración no sólo las que el docente observa en el jardín sino aquellas que los padres o familiares refieren que ocurren en el hogar.

Es aconsejable que el tiempo de permanencia del niño en el Jardín, se amplíe progresivamente día tras día, para que al cabo de dos semanas aproximadamente, permanezca la jornada completa.

Durante la primera semana, el familiar acompañará con su presencia la estadía en la sección y cuando sea necesario realizará las actividades de rutina con el niño (cambio-alimentación-sueño) para que el maestro observe las modalidades familiares y las actitudes del niño frente a éstas, de manera de imitar el comportamiento del adulto y garantizar la continuidad entre la actividad del jardín y la de la familia para brindar seguridad afectiva al niño.

En la segunda semana, el familiar se retirará paulatinamente de la sala, aunque permanecerá a disposición, en el caso de que el niño requiera su presencia. Es probable que la incorporación de algunos niños, sobre todo en la segunda sección, requiera de una prolongación de la duración estipulada para alcanzar la permanencia en el horario completo, así como de un mayor tiempo de acompañamiento familiar.

El período de inicio es, como ya hemos señalado, un tiempo dedicado a iniciar vínculos diferentes a los familiares para lograr un clima de creciente confianza y seguridad. Por eso cobra relevancia la *actitud postural*, la *mirada*, la *voz*, la *escucha*, los *gestos* del docente. En todas estas expresiones el adulto ofrece la oportunidad de un espacio de diálogo, aprendiendo a interpretar los diferentes códigos de la subjetividad de los niños.

Por ejemplo, es importante detenernos a reflexionar sobre algunos momentos cotidianos o habituales como el de la *alimentación*. El niño aprende junto con su docente que alimentarse no es solamente comer, sino es participar de un momento que permite: compartir, sentir al otro estableciendo un vínculo, reconocer sabores y disfrutar de los alimentos. Por eso es importante acompañar a los niños con palabras y gestos para expresar lo rica o lo sabrosa que es la comida que está ingiriendo y hacer de esta práctica un momento placentero. Es necesario que el docente sostenga en brazos al niño cuando se alimenta con mamadera, entablando una relación de miradas y contención, creando un diálogo afectivo. Con respecto al momento del *sueño*, es aconsejable, en lo posible, acordar con la familia los horarios de permanencia en la institución, para que el sueño se incorpore como una de las últimas actividades.

En la entrevista inicial y durante el período en que la madre permanece acompañando a su hijo en el jardín, el docente los observa y conversa sobre los juegos que realizan en el hogar. Teniendo en cuenta esta información, el docente introduce momentos lúdicos con juegos de sostén, de ocultamiento y de persecución, interviniendo como mediador que acerca los materiales, estructura el espacio, observa y organiza propuestas.¹⁷ El docente debe considerar el *contexto* de donde proceden los niños para dialogar con las familias sobre pautas de crianza, acordando aquellas que son imprescindibles, por ejemplo las referidas a la higiene, la alimentación y la salud.

El objetivo en el transcurso de este período de inicio debe ser, para los niños y el docente, la vivencia placentera de un espacio educativo privilegiado por el descubrimiento de nuevas emociones, lazos y vínculos irremplazables en esta etapa de la vida infantil.

¹⁷ Se podrá ampliar acerca de esta temática en el Diseño Curricular de Primer Ciclo de la Educación Inicial de 2002.

Provincia de Buenos Aires

Gobernador
Sr. Daniel Scioli

Director General de Cultura y Educación
Prof. Mario Oporto

Subsecretario de Educación
Lic. Daniel Belinche

Directora Provincial de Educación Inicial
M. Sc. Elisa Spakowsky

Director de Producción de Contenidos
Lic. Alejandro Mc Coubrey