

Universidad ORT Uruguay

Instituto de Educación

**Plan de formación para agentes pastorales**

Estrategias de abordaje de la catequesis en la educación  
formal

Entregado como requisito para la obtención del título de

**Master en Formación de Formadores**

Valentina Devoto Capuccio - 233768

Docente orientador: Dr. Wellington Mazzotti

2020

### **Declaración de autoría**

Yo, *Valentina Devoto Capuccio*, declaro que el presente trabajo es de mi autoría. Puedo asegurar que:

- El trabajo fue producido en su totalidad mientras realizaba el *Master en Formación de Formadores*.
  
- En aquellas secciones de este trabajo que se presentaron previamente para otra actividad o calificación de la universidad u otra institución, se han realizado las aclaraciones correspondientes.
  
- Cuando he consultado el trabajo publicado por otros, lo he atribuido con claridad.
  
- Cuando cité obras de otros, he indicado las fuentes. Con excepción de estas citas, la obra es enteramente mía.
  
- En el trabajo, he acusado recibo de las ayudas recibidas.
  
- Ninguna parte de este trabajo ha sido publicada previamente a su entrega.

A handwritten signature in black ink, reading "Valentina Devoto". The signature is written in a cursive style with a large, sweeping flourish at the end.

15 de mayo de 2020

## Resumen

El siguiente trabajo se basa en el desarrollo de un Plan de Formación para docentes catequistas de un Centro específico para el cual se realizó un diagnóstico previo de necesidades de formación. En dicho diagnóstico se detectaron tanto en las necesidades apreciadas por diversas autoridades del Centro, como en las necesidades sentidas, debilidades tanto en lo referente a la disciplina en sí como a aspectos generales de la didáctica y por ende a las estrategias de abordaje de la Catequesis en las aulas. También se vislumbraron dificultades en aspectos referentes a la adecuación de contenidos curriculares vinculados a las inclusiones que el Centro posee. Serán los dos primeros aspectos los que se desarrollarán en el plan de formación.

El propósito del plan es brindar insumos a los agentes pastorales para que estos conozcan la disciplina y desarrollen estrategias didácticas específicas generando una modificación en su plan de trabajo. Se reconoce también en este trabajo la dificultad de generar un plan para agentes pastorales de diversas características, puesto que no provienen de un lugar común como lo hacen otros actores dentro de la educación. Este último aspecto es el que reviste de relevancia al plan presentado, ya que no hay un lugar en donde estudiar para ser catequista dentro de centros de educación formal. Asimismo, se considera que el plan de implementación presenta aspectos de innovación que justifican su concreción.

En el trabajo se describe el proceso de diseño, implementación y evaluación de la acción de formación así como su monitoreo.

Este trabajo puede servir para elaborar planes similares en otros centros formales, católicos, en los que existan agentes pastorales que desempeñen su labor y que detecten necesidades formativas similares, así como también podría servir para otras organizaciones vinculadas a la educación católica, que tienen relación con las instituciones de educación formal y podrían incluir planes formativos similares para catequistas.

**Palabras claves:** necesidades de formación – formación inicial y continua – estrategias didácticas – disciplina - agentes pastorales

## Índice

1	Introducción.....	6
2	Marco conceptual y de antecedentes .....	8
2.1	Conceptos de formación .....	8
2.1.1	Formación de adulto .....	9
2.1.2	Formación inicial y continua.....	10
2.1.3	Necesidad de formación.....	11
2.1.4	Organizaciones como generadoras de conocimiento.....	11
2.2	La formación y la reflexión sobre la práctica .....	12
2.2.1	Estrategias de enseñanza y aprendizaje activo .....	13
2.2.2	Formación disciplinar .....	14
2.2.3	Aprendizaje entre pares y trabajo colaborativo .....	15
2.3	Tutorías en la formación .....	16
2.4	Antecedentes.....	16
3	Marco contextual e institucional.....	21
4	Marco diagnóstico de necesidades de formación.....	23
5	Planificación de la acción de formación .....	31
5.1	Propósitos y objetivos de la propuesta de acción de formación .....	31
5.2	Campo de la formación.....	31
5.3	Pre-requisitos y contenidos de la formación.....	31
5.4	Modalidad de la formación .....	33
5.4.1	Conformación de los grupos de trabajo .....	33
5.5	Organización y estrategia de la formación .....	34
5.5.1	Participación en la virtualidad .....	35
5.5.2	Participación en la presencialidad .....	35
5.6	Formadores, recursos y materiales de la formación .....	38
5.6.1	Formadores .....	38
5.6.2	Recursos y materiales .....	38
5.7	Tipología de actividades .....	39
6	Planificación de implementación de la acción de formación.....	41

6.1 Cronograma de implementación .....	41
6.2 Planeación de la implementación.....	43
6.3 Plan de monitoreo y seguimiento .....	45
6.4 Presupuestación .....	47
6.5 Sostenibilidad .....	50
7 Evaluación de la acción de formación .....	51
7.1 Evaluación del plan de formación .....	51
7.2 Evaluación de los aprendizajes .....	54
8 Conclusiones y reflexiones finales .....	58
8.1 Conclusiones .....	58
8.2 Reflexiones finales.....	59
Referencias bibliográficas .....	61
Anexos .....	67
Anexo 1 Diagnóstico de necesidades de formación .....	68
Anexo 2 – Planilla de Monitoreo y Cotejo.....	123
Anexo 3 – Entrevista en profundidad al tutor del plan (Monitoreo) .....	125

# 1 Introducción

El siguiente trabajo desarrolla un Plan de formación para un grupo de agentes pastorales de un Centro específico dentro de la educación formal. Estos agentes pastorales ocupan su labor desde educación inicial hasta bachillerato como docentes de Catequesis. De un diagnóstico previo surgió, tanto por parte del Centro como de los agentes, la presencia de necesidades de formación y se tomó la decisión de centrar el plan en dos de esas necesidades. La primera, en relación a la disciplina en sí, puesto que todos los agentes son laicos (es decir, no sacerdotes, monjas o diáconos) y sus estudios de Catequesis parten de lo experiencial o de cursos en parroquias. También en el entendido de que la disciplina ha presentado cambios en las interpretaciones a lo largo de la historia. La segunda necesidad de formación, refiere a estrategias didácticas en general, es decir, la mejor forma de llevar adelante sus prácticas docentes. Otras necesidades se podrían desarrollar en otros planes futuros.

Para abordar dichas temáticas se realiza un marco conceptual en el que se desarrollan conceptos de la formación en general (tanto inicial como continua) en el entendido de que los cursantes del plan se encuentran en diversos momentos de su formación. Es decir, existen agentes recién egresados del ámbito liceal, otros con años de experiencia en el cargo pero sin estudios de didáctica y otros con experiencia en didáctica pero sin estudios de la disciplina. También se realiza un recorrido de los antecedentes que pudieran inspirar el plan, reconociéndose que no existen muchos ejemplos de formaciones a agentes pastorales dentro de la educación formal la que se reconoce como diferente por su integración a una organización con características particulares.

En el apartado del marco contextual e institucional se establecen los datos de donde se desarrolla la presente propuesta y sus características particulares que permitirían el desarrollo del plan tal como fue concebido. Y en el marco diagnóstico de necesidades de formación, se ofrece un breve resumen del desarrollo del diagnóstico, la población a quién fue destinado, las técnicas que se emplearon, los resultados obtenidos y sus conclusiones.

Seguidamente se detalla la planificación de la acción de formación que propone una formación mixta, con momentos presenciales y otros virtuales. Este apartado desarrolla en profundidad las características de ambos momentos y especifica el acompañamiento que recibirán los cursantes mediante tutores, así como las características que deberán presentar los mismos (uno especializado en lo disciplinar y otro en didáctica). También hace referencia a la organización del trabajo en grupos pequeños y las interacciones entre los participantes, entre la que destaca la evaluación entre pares. Pone de manifiesto las propuestas de trabajo que se desarrollarán y la interacción que se llevará adelante entre los miembros del grupo a la hora de desarrollar dichas actividades de trabajo. Finalmente, hace referencia a las necesidades de recursos materiales para la formación que en su mayoría serán provistos por el Centro ya que cuenta con esta posibilidad.

En el apartado planificación e implementación de la acción de formación, se ponen de manifiesto los aspectos vinculados al cronograma, presupuesto y sostenibilidad del plan. Se desarrollarán los tiempos en que se llevarán a cabo los distintos momentos del plan de formación.

A continuación se hace un recorrido por los aspectos vinculados a la evaluación tanto del plan como de los aprendizajes y se incorpora la figura de un evaluador externo al plan. Se hace un recorrido por los momentos de la evaluación del plan, los indicadores y metas, se sugieren técnicas de evaluación y se establecen responsables de cada momento.

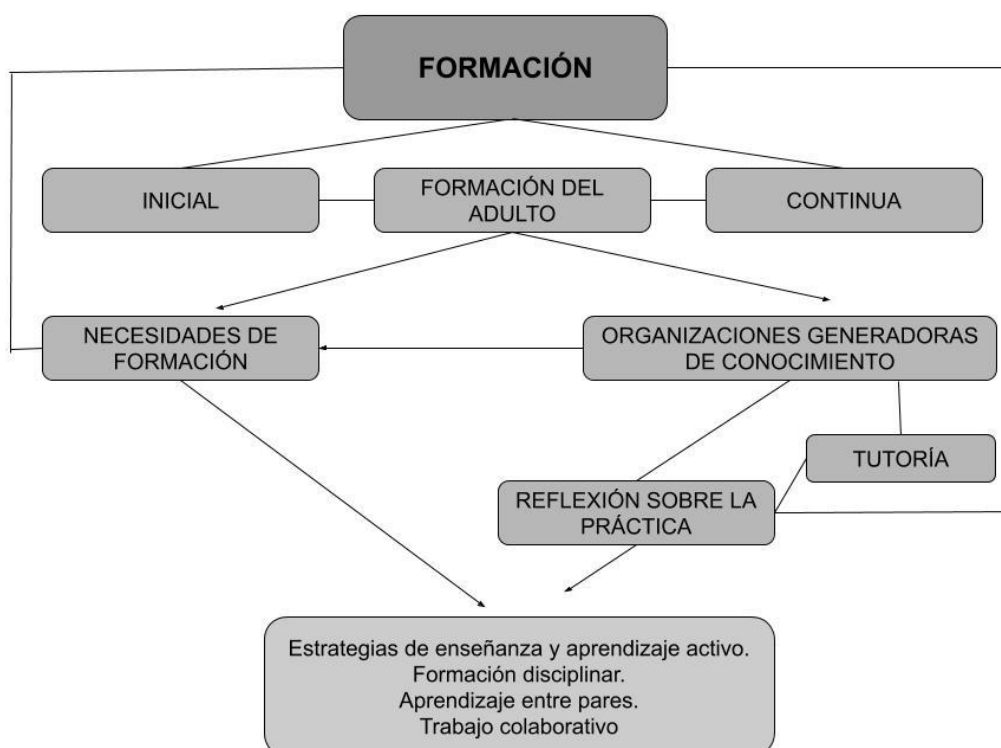
Por último se plantean las conclusiones y reflexiones finales en las que se busca jerarquizar la articulación del plan con los resultados diagnósticos, los aspectos conceptuales desarrollados y las características del contexto en que se insertará la formación.

Se considera que este plan presenta aspectos innovadores tanto en su modalidad de formación como en la temática que aborda puesto que no existen en nuestro país registros de planes de formación que consideren la especificidad de la formación para catequistas en centros educativos dentro de la educación formal. También se aprecia en el plan la sostenibilidad del mismo, ya que al existir en el Centro una cultura institucional en donde se generan espacios para la formación asignando al salario docente, dedicación de horas trabajo para actividades de coordinación y de capacitación, en el mes de febrero, el costo del mismo es menor. También la sostenibilidad puede observarse a partir de la posibilidad de generar certificaciones, como ya el Centro ha hecho en otras instancias o en acuerdo con la Asociación Uruguaya de Educación Católica (AUDEC), de quien forma parte.

## 2 Marco conceptual y de antecedentes

En el inicio de esta sección se puede observar un mapa acerca de los conceptos fundamentales para el desarrollo de este informe y de la relación que los mismos presentan. De esta forma, es posible introducir al lector en la lógica que se desarrollará a lo largo de esta sección. En torno a estos conceptos y los antecedentes, es que se analizan los resultados del diagnóstico de necesidades y son estos los que sustentan, a su vez, la propuesta de formación. En la figura N° 1, es posible observar cuáles son y cómo se conectan entre sí.

Figura N° 1 - Mapeo de los conceptos teóricos y sus relaciones



*Elaboración propia.*

### 2.1 Conceptos de formación

Existe hoy un reconocimiento frente a la necesidad de formación, principalmente en un mundo en el que la información, cada vez más, llega a través de diferentes vías y con mucha facilidad. Esta necesidad es indistinta a las diversas ocupaciones y el mundo de la educación no es ajeno a ello. Hoy día no alcanza con la formación inicial para considerarse competente en el mundo laboral. Los cambios vertiginosos que la sociedad acarrea, conllevan nuevos aprendizajes. Pero para que ocurra una acción de formación, "es preciso que se produzcan cambios a través de una intervención por la cual hay participación consciente del formado, y una voluntad clara del formado y del formador de conseguir los objetivos explicitados" (Marcelo, 1998, p.8).

Hablamos de formación cuando hacemos referencia a “transformarse en el contacto con la realidad social y profesional a la vez que transformar esa realidad y en el transcurso de la formación volverse capaz de administrar uno mismo su formación trazando su trayecto formativo en el andar” (Souto, 2016, p. 19). Esto coloca al individuo como responsable de su propia formación, requiriéndose sí, condiciones para que la misma suceda.

En el concepto de formación, es el individuo el responsable de la activación y desarrollo de los procesos formativos. Su aprendizaje depende de la motivación que tenga para seguirse formando y esta última se vincula estrechamente con sus proyectos personales y las posibilidades de crecimiento profesional en su contexto. Estos últimos dos aspectos son fundamentales a la hora de definir las necesidades de formación que presenta un grupo particular en una organización, puesto que en ocasiones pueden ser disonantes entre sí.

### 2.1.1 Formación de adulto

UNESCO (2017, p. 29) establece que “el aprendizaje y educación de adultos comprende todo aprendizaje formal, no formal e informal o fortuito y educación continua (tanto general como profesional y teórica o práctica) emprendido por adultos”. En este caso, nos enfrentamos al ámbito de lo profesional. Barrera-Corominas y Suárez (2015) nos dicen que el estudiante adulto debe ser tratado de igual a igual, potenciando un rol activo en el que sus conocimientos previos entren en el aula y sean la base para el aprendizaje propio y el de sus compañeros.

Vaillant y Marcelo, (2015) plantean que para la formación de adultos es necesario tener en cuenta las características de su aprendizaje. Los adultos ya tienen una concepción sobre sí mismos, utilizan su experiencia como recurso para su aprendizaje y su motivación para aprender se encuentra, entre otras cosas, en función de los roles sociales que desarrolla. Reséndiz (s.f.), toma de Knowles los principios de la andragogía (aprendizaje de adultos) y explica que el adulto en su formación tiene que ser tratado como tal. En su vida diaria toma decisiones y deberá tomarlas en su formación también. Vinculará sus aprendizajes a su experiencia, la que dará sentido a lo que se le presente a la vez que pueda obstaculizarlo. El hecho de que la formación sea situada en su lugar de trabajo, y parta de un diagnóstico de necesidades de formación en el que se tomó en cuenta la palabra del Centro y de los actores involucrados, da lugar a reforzar la noción de su aprendizaje en función del rol que desempeña. Si la formación no partiera de sus necesidades, no estaría tomando en cuenta el rol social que cumple y probablemente no tuviera la aceptación esperada. Por otra parte, la formación de adultos debe enfocarse más a la solución de problemas que al abordaje de contenidos. Los adultos buscan la aplicación más inmediata de sus aprendizajes y no los aprendizajes en abstracto.

## 2.1.2 Formación inicial y continua

Vaillant (2017) asegura que “en la última década, han proliferado informes y estudios con abundante evidencia acerca de los programas de formación inicial y continua de docentes y su disociación con una realidad educativa en continuo cambio. Hay falta de adaptación de los programas de formación a la gran complejidad de una sociedad de la información que exige iniciativas y propuestas flexibles, reflexivas y complejas” (p. 87).

Al decir de Anijovich et. al. (2019), formarse tiene relación con adquirir una forma, según la etimología de la palabra. En el caso de la formación específica de la profesión, debería estar orientada a adquirir el perfil profesional esperado y las competencias necesarias para cumplir las tareas que el ejercicio de la formación requiera.

Por otra parte, la formación continua, históricamente ha conllevado múltiples metodologías. Capacitaciones fuera del entorno de trabajo, algunas puntuales y otras más extendidas en el tiempo, hasta llegar a una concepción en donde la reflexión cobra mayor sentido, así como la incorporación de las organizaciones a la formación.

Davini (2016) plantea que este cambio de enfoque sobre la formación permanente o continua, supone un importante giro en la concepción y en las prácticas educativas:

- al incorporar el enseñar y el aprender a la vida cotidiana de las organizaciones y a las prácticas sociales y de trabajo, en el contexto real en el que ocurren;
- al modificar sustancialmente las estrategias, por partir de la práctica como fuente de conocimiento y de problemas, poniendo en cuestión el propio quehacer, y
- al abordar el equipo o el grupo como estructura de interacción, más allá de las fragmentaciones disciplinarias.

(Davini, 2016, p. 160)

Cuando hablamos de formación inicial, hacemos referencia a aquella que vincula al individuo, por primera vez, con una profesión o trabajo. En el marco de la docencia, esta ha estado históricamente ligada a institutos específicos que la imparten. En relación a la disciplina Catequesis, ha sido brindada por centros religiosos específicos, por ejemplo las parroquias. Pero en este Centro en particular, como en otros centros educativos formales, privados, muchos de quienes desarrollan la tarea de agentes pastorales, no tienen una formación inicial disciplinar, sino que han sido “formados” en la misma institución, como alumnos. Esto supone un conocimiento de la cultura institucional, pero no de la disciplina propiamente. Asimismo, tampoco tienen una formación inicial en la docencia en general.

¿Por qué importa definir aquí la formación inicial y la continua? Porque la población para quien está destinada el plan de acción, tiene un público muy variado que va desde individuos que han

recientemente culminado el liceo, hasta personas con muchos años de experiencia en la docencia (algunos con estudios de ello, otros no). Esto genera una diversidad importante, puesto que no podemos hablar de formación continua para quienes recientemente dejaron sus estudios liceales. Para ellos, este plan será su formación inicial, in situ, como agente pastoral en un Centro educativo formal. Por otra parte, para otro sector de los cursantes, será sí, una formación continua. Esto supone además, el desafío de crear un plan que pueda abarcar ambas formaciones con responsabilidad.

### 2.1.3 Necesidad de formación

“El análisis y la evaluación de necesidades es una de las acciones más relevantes en el proceso de planificación de la formación” (Navío, 2007, p. 72) y detectarlas requiere de una contextualización del lugar y sus características. Es un proceso sistemático de recogida de información a partir del cual se emitirá un juicio de valor, es decir, la decisión de si en determinado lugar, existen o no, necesidades formativas y de qué tipo, así como una posible jerarquización de las mismas. Mediante el relevamiento y análisis de datos, es posible valorar el estado actual y evidenciar aquello que está bien y aquello que puede ser mejorado, para lo que se establecen una serie de recomendaciones.

Arénaga, (2012) plantea la existencia de una perspectiva basada en la discrepancia entre aquello que una organización reconoce que debieran saber las personas que trabajan en ella y lo que realmente saben aquellos que ocupan ese lugar. Asimismo plantea la perspectiva de las necesidades sentidas, en donde los actores involucrados manifiestan lo que ellos consideran como una necesidad en su formación. Ambas perspectivas conllevan al reconocimiento de una necesidad formativa, en el entendido de que la misma podría ser subsanada mediante una serie de acciones de formación.

Este plan de acción se centra en ambas perspectiva, la que pone en juego lo que el Centro establece como aquello que debieran saber los agentes y tiene documentado y lo que realmente saben y la que emana de lo que dichos agentes establecen como necesidad de formación.

### 2.1.4 Organizaciones como generadoras de conocimiento

Las Organizaciones se presentarían como obsoletas, si pretenden reproducir el esquema de meras transmisoras de conocimientos, que fueron formulados en una sociedad que operaba con lógicas diferentes a la que opera hoy. La sociedad actual se encuentra en proceso de constante cambio, lo que exige a los ciudadanos a mantenerse activos para adquirir nuevos conocimientos y habilidades que les permitan desarrollarse en un mundo cada vez más globalizado. Es necesario que las organizaciones generen y gestionen conocimiento en el campo de la formación y las nuevas necesidades de la formación.

En este sentido, las instituciones educativas no están exentas de esta realidad. “Las organizaciones no pueden prescindir de su responsabilidad social que, precisamente, se centra en la promoción del cambio interno y externo. En esta perspectiva, adquiere sentido identificar las instituciones educativas como estructuras de progreso, que promueve el cambio y asumen su compromiso social” (Rodríguez, Gairín, 2015, p. 75).

Es el centro de formación un lugar privilegiado para potenciar procesos de mejora. En él existe el desarrollo de la capacidad misma de la institución para generar un proceso de aprendizaje organizativo tanto para mejorar la institución en sí misma, como para ser base de la transformación social (Rodríguez, Gairín, 2015).

La capacidad de aprendizaje de una organización, es la que le confiere su capacidad para innovar. Generar y gestionar conocimientos (desde la investigación didáctica y del aprendizaje) pone a las organizaciones en la obligación de reestructurarse internamente y ser capaces de incorporarse a nuevas redes y organizaciones. Estos aspectos justifican las decisiones de generar trabajos interdisciplinarios y secuenciados de forma tal que la clase de catequesis (escenario que nos convoca para el plan de acción) sea un eje transversal que tome en cuenta aspectos de la vida de los alumnos.

## 2.2 La formación y la reflexión sobre la práctica

Si bien se ha expuesto antes que la población destinataria del plan está conformada por individuos sin experiencia laboral en el rubro de la docencia, también está compuesta por profesionales en otras áreas, sin conocimientos didácticos y por personas vinculadas a la enseñanza (maestros y profesores). De igual forma, todos ellos ocupan un rol de profesor de catequesis al estar desempeñando su función en un Centro católico de educación formal.

Es por ello, que debemos considerar los aspectos conceptuales que subyacen a la formación del profesorado. Gimeno (1990), plantea que la formación del profesorado representa una dimensión privilegiada de la Didáctica ya que supone una confluencia entre planteamientos teóricos y propuestas de intervención práctica. “La Formación del Profesorado es el campo de conocimientos, investigación y de propuestas teóricas y prácticas, que dentro de la Didáctica y Organización Escolar, estudia los procesos mediante los cuales los profesores -en formación o en ejercicio- se implican individualmente o en equipo, en experiencias de aprendizaje a través de las cuales adquieren o mejoran sus conocimientos, destrezas y disposiciones, y que les permite intervenir profesionalmente en el desarrollo de su enseñanza, del currículum y de la escuela, con el objetivo de mejorar la calidad de la educación que reciben los alumnos” (Gimeno, 1990, p13).

Confluyen en su accionar conocimientos disciplinares y didácticos lo que supone tener en consideración las distancias entre el saber a enseñar y el saber enseñado y entre el saber enseñado y el saber aprendido. A continuación se presentan algunos de los puntos que Fiore y Leymonié (2007) identifican que intervienen en el primer binomio:

- La forma de enseñar del docente (la forma en que presenta el saber).
- El nivel de experticia.
- La medida en que se conocen en profundidad los procesos de aprendizaje de los estudiantes.
- El estilo docente empleado.
- Entre otros.

Mientras tanto, el segundo binomio depende de:

- El conocimiento previo de los alumnos.
- El grado de dificultad de las tareas.
- Las estrategias empleadas.
- Entre otros.

Estos aspectos nos hacen poner el foco en dos de los elementos que surgirán en el diagnóstico de necesidades: la experticia en el campo disciplinar y las estrategias empleadas. La metodología del análisis y reflexión sobre las prácticas permitirá abordar el estudio de las estrategias empleadas y hacia dónde se espera se construya camino. La construcción de la formación docente se realiza todos los días, en cuanto somos conscientes de lo que hacemos y por qué lo hacemos. Esta reflexión, mediada por pares, es fundamental, por lo que se propone la vivencia de situaciones compartidas de formación. Según Souto (2016), la reflexión puede llevar a elaboraciones a partir del material consciente pero también acceder a significados inconscientes y preconcientes. De esta manera, los procesos de pensamiento, sentimiento y las emociones constituyen materiales a ser pensados para construir aprendizajes y transformaciones.

Por otra parte, si adoptamos la concepción de aprendizaje a lo largo de toda la vida, aprendizaje de cuyos procesos debe apropiarse el adulto en ejercicio de su profesión, los Centros educativos no debieran ser más que espacios donde también es posible aprender. De esta forma, un centro orientado a convertirse en una organización que aprende, debe posicionarse en una relación de colaboración, de aprender juntos en donde la reflexión constituya un pensar en conjunto y no aislado.

### 2.2.1 Estrategias de enseñanza y aprendizaje activo

Entre los aspectos a reflexionar colaborativamente, qué estrategias nos ayudan a realizar una práctica orientada a los mejores aprendizajes de los niños y jóvenes de la sociedad actual, será tema central. Adoptamos la definición de estrategia de enseñanza como "conjunto de

decisiones que toma el docente para orientar la enseñanza con el fin de promover el aprendizaje de sus alumnos. Se trata de orientaciones generales de cómo enseñar un contenido disciplinar considerando qué queremos que nuestros alumnos comprendan, por qué y para qué” (Anijovich y Mora, 2017, p. 23). Según estas autoras, las estrategias presentan dos dimensiones: una reflexiva del diseño de la planificación (análisis del contenido disciplinar, alternativas de acción de las situaciones en qué enseñarlo y propuesta de actividades) y la dimensión de la acción (puesta en marcha de las decisiones).

Para Anijovich y Mora (2017) a la hora de decidir cuáles son las estrategias más adecuadas para llevar a la práctica en el aula, no solamente hay que tener en cuenta los contenidos disciplinares, sino también la forma de presentarlos al alumnado. Es por esto, que debemos considerar las características de los alumnos de las nuevas generaciones, nacidos en la era de la tecnología y la sociedad de la información. Se apela a un aprendizaje en que el alumno se compromete activamente con su proceso. El aprendizaje activo implica que el estudiante debe estar expuesto continuamente a situaciones que le demanden operaciones intelectuales de orden superior: analizar, evaluar, interpretar, inferir y crear. “Una estrategia que promueve el aprendizaje activo estará compuesta por un conjunto de actividades de aprendizaje que conducen al estudiante a situaciones en las que debe disponerse para aprender; debe hacer determinadas construcciones conceptuales y/o metodológicas, y debe pensar aquello que está haciendo, en términos de hallar explicaciones o implicaciones. El profesor no enseña; el profesor promueve en el estudiante la utilización de las neuronas y de sus interconexiones y por supuesto de sus haberes sociales, culturales y emocionales, para que él mismo construya su conocimiento” (Abadía, 2017, p. 15).

### 2.2.2 Formación disciplinar

El otro aspecto a abordar es la formación específica de la disciplina. Según el documento *Está entre nosotros* (Carta Pastoral de los Obispos de Uruguay en preparación al II Congreso Catequístico Nacional, 2002), se puede definir a un catequista como un educador que requiere formación independientemente de si es laico o religioso. Dicha formación, no solamente refiere a aquellos aspectos de la Palabra (lo que hace a la disciplina en sí), sino que también refiere a las nuevas situaciones de la vida de la gente. Tomko y Uhac (1993), hacen referencia a palabras del Papa Juan Pablo II, en su discurso a la Asamblea plenaria, quien establecía que “cuidar con especial solicitud la calidad significa, pues, procurar con preferencia una formación básica adecuada y una actualización constante. Se trata de una labor fundamental para asegurar a la misión de la Iglesia, personal calificado, programas completos y estructuras adecuadas, abrazando todas las dimensiones de la formación, de la humana a la espiritual, doctrinal, apostólica y profesional” (Tomko y Uhac, 1993, p.24). El abordaje de la catequesis es diferente según se desarrolle en una parroquia, en un centro comunal, o en un centro educativo. En este último grupo se abocará el análisis y la propuesta de acción. En el

documento *La Catequesis en América Latina* (1999), se hace referencia a que la educación religiosa en las escuelas debe respetar el objetivo y los métodos de la escuela como tal y deberá insertarse como una materia, con objetivos claros y contenidos cuidadosamente seleccionados. De igual manera, hace referencia a la importancia de tener en cuenta la edad de los alumnos y su alcance intelectual. Esto conlleva la necesidad de un educador idóneo para el tema, con formación en las áreas bíblico-teológica, antropológico-cultural y pedagógico-metodológica, que además, como todo educador, participe de una formación continua.

### 2.2.3 Aprendizaje entre pares y trabajo colaborativo

Ellis (2005) plantea que existe hoy un reconocimiento por parte de los teóricos de la importancia de que los estudiantes trabajen juntos para construir significados, sin olvidar, el trabajo que realizaron Piaget y Vygotsky sobre la importancia de las interacciones entre iguales en el aprendizaje y el desarrollo cognitivo, “Trabajar con iguales puede ser más valioso cuando los estudiantes comprenden mejor un tema discutiendo varias ideas, considerando las ventajas e inconvenientes de cada una de ellas y revisando sus conocimientos y creencias actuales a la luz de la nueva evidencia” (Ellis, 2005, p. 455). Interactuar con un grupo de pares puede, a la vez que motivar el aprendizaje, aclarar y organizar ideas de forma que sea posible explicarlas y justificarlas. De la misma forma, puede ayudarlos a encontrar puntos en común en perspectivas aparentemente disonantes y encontrar inconsistencias en sus pensamientos.

El aprendizaje entre pares, tal como plantea Mustafa (2017) asume que, los individuos tienen potencial para compartir con otros y la posibilidad de generar ese intercambio, convierte al aprendizaje en algo más significativo ya que involucra profundamente a las personas en su proceso. Todos los involucrados en el aprendizaje entre pares obtienen beneficios y no existen las dificultades que las diferentes jerarquías conllevan, como pueden generarse al trabajar con un profesor.

Aquellos que son pares, viven los mismos desafíos, en el mismo contexto y hablan en un lenguaje similar y por tanto más sencillo de entender. Incluso, aquellas preguntas que pueden considerarse no muy inteligentes, pueden ser formuladas a un par, sin sentir vergüenza por ello (Boud, 2001). En un trabajo con pares, puede abordarse el aprendizaje recíproco, en el que los estudiantes, a la vez que aprenden, contribuyen en el aprendizaje de otro.

Una de las orientaciones de la formación continua es el trabajo a través del análisis de las prácticas, en donde los docentes participan activamente de grupos de trabajo a partir de la experiencia (Davini, 2016). Trabajar colaborativamente con pares favorece la construcción colectiva y la generación de interrogantes que las propias experiencias despierten. Los grupos pequeños permiten compartir saberes y perspectivas diferentes, siendo posible ayudar a cada individuo a mejorar su propuesta inicial frente a una tarea. Se ponen en juego ideas,

cuestionamientos, perspectivas y sugerencias que suman alternativas al análisis personal (Anijovich, 2019).

El plan de formación que se desarrollará, toma en cuenta esta línea de trabajo colaborativo y aprendizaje entre pares para desarrollar su propuesta.

## 2.3 Tutorías en la formación

Para poder llevar adelante una metodología de trabajo que conjugue lo disciplinar y el abordaje de estrategias didácticas desde una perspectiva de reflexión colaborativa, la figura del tutor parece un elemento potente para la consecución de los fines. Wenger (2001, citado en Gabith 2013, p. 64) entendía por tutoría, el “proceso formativo de carácter socio cognoscitivo, personalizado y dirigido a convertir a los novatos en individuos competentes, mediante su integración a comunidades de práctica”. Por otra parte, Navarro (2013, citado en Gabith 2013, p. 65) la definió como “una intervención docente en el proceso educativo de carácter intencionado, que consiste en el acompañamiento cercano al estudiante, sistemático y permanente, para apoyarlo y facilitarle el proceso de construcción de aprendizajes de diverso tipo: cognitivos, afectivos, socioculturales y existenciales”. Quien o quienes lleven adelante la acción, deberán abocarse a conocer las necesidades, capacidades y potencialidades de cada uno de los estudiantes para poder guiar el aprendizaje orientado a un desarrollo, principalmente profesional. Tendrán que considerar un concepto de aprendizaje para toda la vida y el de aprender a aprender, ya que nos enfrentamos a una realidad en constante cambio, donde lo impredecible y la rapidez en la obsolescencia de los escenarios conocidos resulta ser el rasgo más característico. Deberán posicionarse en un modelo pedagógico socioconstructivo en el que el desarrollo cognitivo va del mundo exterior, social, hacia el mundo interior e individual. En este modelo, la función del tutor es de orientador y guía para la consecución de los objetivos planteados.

## 2.4 Antecedentes

El trabajo vinculado a la formación continua de docentes en un área de conocimiento ha sido implementado desde fines de la década de los 90 en Uruguay a través del Programa de Apoyo a la Escuela Pública Uruguaya (PAEPU). Esta propuesta, estaba orientada a la actualización y perfeccionamiento de maestros en escuelas de Tiempo Completo. Su cometido era acompañar el proceso de estudio, profundización, desarrollo e implementación de la propuesta pedagógica para las escuelas de tiempo completo, a través de la formación en servicio de los equipos docentes, la introducción de cambios para mejorar las prácticas y el intercambio de experiencias entre las diferentes escuelas (2009). En el año 2014, comenzó a funcionar el Instituto de Formación en Servicio (IFS) del Consejo de Educación Inicial y Primaria (CEIP) bajo el cometido de “apoyar las prácticas de enseñanza de los docentes de los distintos niveles

de educación primaria a partir de la elaboración de distintos criterios, actividades y materiales que acuerden institucionalmente con el fundamento pedagógico didáctico que sustenta el CEIP, como forma de hacer efectiva la calidad de la enseñanza y de los aprendizajes que tienen lugar en las escuelas de todo el país” (IFS, 2018,p.20). Tanto el IFS como PAEPU, se centran en la concepción de la mirada reflexiva de las prácticas en ambientes de colaboración.

Por otra parte, en relación a la formación de catequistas, la misma ha estado a cargo de la Iglesia Católica en los distintos Iglesias del país, pero no se da cuenta de cursos vinculados a catequistas que oficiarán como tales en centros educativos formales, pese a que es un aspecto que los lineamientos de la Iglesia toman en consideración como se mencionó anteriormente.

Existe una Universidad virtual UNIR (Universidad Internacional de La Rioja), que presenta un Curso Universitario en Didáctica de la Catequesis a comenzar en octubre de 2020. El mismo es en formato totalmente virtual, con acompañamiento de tutores y está dirigido a todas aquellas personas que tienen relación con actividades de catequesis de niños, jóvenes y adultos y desean formarse en didáctica específica. Este curso está conformado por diecinueve temas entre los cuales figuran elementos propios de la disciplina y otros vinculados a estrategias didácticas tales como la gamificación, y el trabajo colaborativo, entre otros. (Ver Tabla N° 1).

Tabla N° 1 - Malla curricular de curso Didáctica de la Catequesis: Universidad de La Rioja

CATEQUESIS FAMILIAR COMO MÉTODO EFICAZ PARA FORMAR A JÓVENES PADRES DE FAMILIA	TEMA 1. Cambio de paradigma: prioridad de la catequesis de adultos.	ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROYECTO DE CATEQUESIS	TEMA 10. La catequesis como proyecto de formación.
	TEMA 2. Implicación de los padres.		TEMA 11. Fase I. Análisis.
	TEMA 3. Implicación de los niños.		TEMA 12. Fase II. Diseño.
	TEMA 4. Catequistas de niños y catequistas de adultos.		TEMA 13. Fase III. Desarrollo.
	TEMA 5. Tecnología al servicio de la educación.		TEMA 14. Fase IV. Implantación.
DINAMIZACIÓN DE LAS SESIONES PRESENCIALES (NIÑOS, JÓVENES Y ADULTOS)	TEMA 6. Principios básicos de psicopedagogía de la fe.	CLAVES RELIGIOSAS, CULTURALES Y SOCIALES PARA AFRONTAR CON ÉXITO UN PROYECTO DE CATEQUESIS	TEMA 15. Fase V. Evaluación.
	TEMA 7. Aprendizaje lúdico y aprendizaje participativo en la catequesis.		TEMA 16. Secularización y corrientes culturales.
	TEMA 8. Programación de una sesión de catequesis. Ejemplos y prácticas.		TEMA 17. Algunos problemas teológicos contemporáneos.
	TEMA 9. Seguimiento del aprendizaje en la catequesis.		TEMA 18. Diálogo entre fe y cultura.
			TEMA 19. Formación cultural y religiosa.

Elaboración propia a partir de los elementos obtenidos en la página de UNIR disponible en: <https://www.unir.net/educacion/curso-formacion-catequistas/549203796225/#-plan-de-estudios>

Existe en la Universidad La Salle en Colombia, una Licenciatura en Educación religiosa con una duración de diez semestres y en modalidad presencial. El programa plantea una propuesta

de formación de educadores religiosos con acreditación reconocida por el Ministerio de Educación Nacional. Plantea en su cometido la necesidad de “generar competencias profesionales que favorecen procesos comunicativos que tienen en cuenta la situación de los sujetos, las fuentes de la teología y las corrientes contemporáneas de pensamiento que promueven una significativa recepción y proposición del mensaje cristiano en contextos educativos formales y no formales”. (Universidad de La Salle, 2020). Puede apreciarse en la malla curricular presentada en el año 2016, que existen asignaturas referidas, tanto a los aspectos de la disciplina, de didáctica en general y de didácticas de la Educación Religiosa Escolar y la Catequesis. Asimismo, presenta módulos con prácticas pedagógicas. Resulta muy interesante la propuesta en la que se articulan, tanto lo disciplinar como lo didáctico y en la que se toma en consideración para el estudio, la educación religiosa escolar.

Por otra parte, la Universidad de La Salle México, en su sede en ciudad de México desarrolla en su plan una Licenciatura en Pastoral Catequética que incluye seis semestres presenciales, entre los que figuran, no solamente los temas vinculados a la disciplina, sino también al empleo de metodologías, técnicas y tecnologías en ámbitos comunitarios que aprenden (escuela) y aspectos de la psicopedagogía del niño, del adolescente y del adulto. (Universidad La Salle México, 2020). Esta universidad, cuenta, a su vez, con antecedentes en formación de catequistas en su sede en Bajío. Entre los años 1991 y 2004, se llevó adelante el Diplomado en Educadores en la Fe, que se desarrollaba durante seis veranos, dirigido a un público de catequistas parroquiales y de escuelas católicas. Los informes plantean que la falta de interés, la extensión en el tiempo, la falta de acompañamiento de los alumnos, entre otros factores, llevaron a que esta propuesta llegara a su fin. (Velázquez, 2017). Luego de esto, la universidad ofreció cursos más cortos, focalizados a distintas áreas de la catequesis, entre ellos, un Diplomado Universitario en Didáctica de la Educación de la Fe. Con dos cohortes, una entre 2004 y 2005 y la otra en 2007. En este caso, se plantea que fue un éxito, debido a que estaba enfocado a un público reducido (16 alumnos la primera cohorte y 18 la segunda) y a una sola temática. Posteriormente a esto, se desarrollaron otros diplomados con temáticas específicas vinculadas a la catequesis, pero no a la formación, pero se plantea que, el hecho de que la palabra “catequesis” figurara en el título, no lo hacía ya atractivo. Puesto que se tiene muy arraigada la idea del catequista como el individuo que está en la parroquia y no requiere tanta preparación y menos aún formación universitaria. (Velázquez, 2017). Luego de esto, se desarrollaron otros diplomados, algunos de ellos no exclusivos para catequistas y otros que nunca llegaron a abrirse.

Existe también una licenciatura en Teología, en línea, en la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador. Dicha licenciatura plantea que entre las funciones que los egresados podrían desarrollar, se encuentra la de agentes pastorales en diferentes centros, entre ellos, los de educación formal. En su malla curricular, presenta muy poca dedicación a aspectos de la didáctica o de la pedagogía. Se aprecia una carga horaria de doscientas horas para ello, en

una licenciatura de cinco mil setecientas horas. (Universidad Politécnica Salesiana Ecuador, 2020).

Estas licenciaturas conllevan una carga horaria y un tiempo de cursado bastante elevado. Además, dos de ellas presentan una modalidad presencial, lo que pudiera ser una dificultad para quienes trabajan, o en el caso de la Universidad de La Salle (México), para quienes tuvieran que trasladarse de ciudad para cursar. Estas formaciones, se aprecian como de carácter inicial, no considerándose la formación situada en la propia organización en la que se desempeñan los cursantes. Todas ellas, presentan un carácter universitario, lo que las reviste de otra importancia y sustento. Pero en algunos casos, incluso esto es un inconveniente, porque la formación para catequistas, no es vista como una formación que requiera de tanta dedicación.

Entre los antecedentes que se plantearon, se aprecia algunos destinados a la reflexión situada para el mejoramiento de las prácticas. Pero estos son vinculados a disciplinas que no se relacionan con la Catequesis, sino que figuran entre las que los docentes abordan con más frecuencia, tales como las Ciencias, Lengua o Matemática. Otros de los antecedentes están relacionados al estudio de la disciplina catequesis, pero sin tomar en consideración aquello que refiere a estrategias didácticas. Finalmente, las últimas desarrolladas en este apartado parecen ser las que más se relacionan con el plan de acción que se desarrolla en este documento. Pero en los casos en que se trabaja íntegramente en la virtualidad hay limitaciones. Estos cursos virtuales presentan alumnados muy variados, de diversas realidades culturales, que puede ser una oportunidad en la formación. Pero en casos tan específicos como los Centros educativos formales, el ambiente en que se inserta el Centro delimitará las preocupaciones que los alumnos del mismo introduzcan al aula. Esto conlleva a una propuesta no tan contextualizada a la realidad en que se inserta el agente pastoral. Rodríguez y Gairín (2015) plantean que las organizaciones suelen presentar situaciones diferentes, aunque nos movamos en un mismo contexto sociocultural. “La incidencia que tiene el entorno, la especial manera como se relacionan sus componentes, la acción diferenciada de la dirección, la forma de desarrollar el proceso organizativo, la propia historia institucional y sus inquietudes en relación con la mejora, configuran diferencias y dan una personalidad única y particular a cada institución (p. 76).

Por otra parte, las que presentan una modalidad enteramente presencial, pero con una carga horaria elevada, por tratarse de licenciaturas, también tienen sus limitantes. Parecen estar más enfocadas a una formación de carácter inicial y no continua. No son formaciones que consideren el trabajo en las organizaciones en que los agentes pastorales se desenvuelven y por tanto, tampoco las preocupaciones que estas posean.

En el plan de formación que se desarrollará, si bien el trabajo a través de la virtualidad estará presente, se buscará combinarlo con encuentros presenciales y observaciones de clases. Esto permitirá abordar la idea de la reflexión situada y entre pares de una misma institución. Se

reconoce la importancia de una modalidad mixta, contextualizada al Centro, pudiéndose aprovechar las instancias que este ofrece para el intercambio entre pares en las distintas formas: grupos de trabajo presenciales, virtuales y observaciones de clase.

### 3 Marco contextual e institucional

La organización para la que se diseñó el plan de acción es una Institución educativa formal, privada habilitada por Consejo de Educación Inicial y Primaria (CEIP) y Consejo de Educación Secundaria (CES), confesional (en adelante Centro), que comprende desde educación inicial hasta el último año de bachillerato. Opera dentro de un barrio específico de Montevideo pero con alcances e implicancias en otros departamentos del Uruguay. Posee vínculos institucionales en zonas de países de la región y el mundo por pertenecer a una congregación con presencia internacional. El Centro lleva alrededor de ochenta años operando como colegio en el mismo barrio y en otra zona de Montevideo, y la congregación más de doscientos años a nivel mundial. Presenta como finalidad (misión) educar y acompañar el crecimiento humano y espiritual de los niños y jóvenes promoviendo su desarrollo integral.

El Centro se inscribe en un contexto socio cultural considerado Alto superior según lo establece el Índice de nivel socioeconómico (INSE), siendo el público al que dirige su oferta de nivel de contexto socio cultural medio-alto. Asimismo, posee un Gobierno general, esto supone una serie de autoridades propias de la institución, otras locales, provinciales y mundiales. Su estructura organizativa es en Equipo Directivo, conformado por los roles de Director General, administrador, coordinador de pastoral, director de Educación Inicial y Primaria, subdirector de educación Inicial y Primaria, director de Secundaria y subdirector de Secundaria, como se puede apreciar en las figuras Nº 2 y Nº 3

Figura Nº 2 - Organigrama general de la congregación



Elaboración propia a partir de documentos institucionales

Figura Nº 3 - Organigrama del Equipo Directivo del Centro



*Elaboración propia a partir de documentos institucionales*

Por otra parte, por tratarse de una Institución educativa formal, privada habilitada, también depende en sus cometidos del Consejo de Educación Inicial y Primaria (CEIP) y Consejo de Educación Secundaria (CES).

El Centro en cuestión le otorga mucha importancia a la pastoral en su quehacer diario, esto lo establece en su misión y se aprecia en la cantidad de agentes pastorales que existen en su plantilla (31 de 235 funcionarios). El Centro (2017) elaboró un documento titulado Proyecto Educativo Institucional Evangelizador en donde se establece las pautas para el trienio 2017-2019 y donde deja explícita en su misión y visión la importancia de la pastoral que figura en varios de sus apartados, incluyendo el ítem Desarrollo dinámico y articulado del currículo. En este sugiere abordar la sistematización de la propuesta pastoral. En este mismo apartado se hace referencia a otros temas como el trabajo colaborativo entre docentes, cooperativo entre alumnos, por competencias y en proyectos.

## 4 Marco diagnóstico de necesidades de formación

En el diagnóstico se planteó como objetivo conocer y comprender las necesidades de formación del grupo de agentes pastorales de un Centro educativo en el año 2019, luego de realizada una entrevista exploratoria con el Director General del mismo. En ella se pudo vislumbrar que este sector presentaba necesidades de formación normativas. La justificación para realizar dicho diagnóstico se centró en la búsqueda de articular todas las propuestas educativas del Centro. Por este motivo, conocer lo que este esperaba de los agentes pastorales y cuál era la situación real de quienes desempeñaban el rol de catequistas, permitió elaborar un diagnóstico de necesidades de formación.

En la tabla N° 2 se establecen las fortalezas y debilidades del trabajo realizado. En ella se puede observar que el centro en donde se realizó el diagnóstico carecía de información actualizada sobre la formación de sus agentes pastorales en los últimos años, por lo que el tema, sumado a la respuesta del 65% de los catequistas le ofrece solidez al diagnóstico. Por otra parte, no es posible dejar de lado la dificultad que se desprende del hecho de pertenecer a la institución en la que se realizó el estudio, puesto que este aspecto supone un mayor esfuerzo al dejar de lado prejuicios que pudiera tener sobre el área indagada.

*Tabla N° 2 - Fortalezas y debilidades del diagnóstico*

<b>Fortalezas del trabajo realizado</b>	<b>Debilidades del trabajo</b>
Dado que no existe a nivel institucional información actualizada acerca de la formación de los agentes pastorales, incluir este tema en el diagnóstico le da solidez al estudio.	Formar parte de la institución, pues esto requirió de despojarme de prejuicios sobre el área y el tema a indagar.
Se obtuvieron veinte respuestas del cuestionario aplicado. Como la población está conformada por 31 agentes pastorales, la tasa de respuesta fue del 65 %, por lo que se puede considerar que la cantidad obtenida es suficientemente representativa.	Falta de análisis más profundo sobre los resultados obtenidos así como incorporación de aspectos más visuales al trabajo.

*Elaboración propia*

En la entrevista exploratoria también se pudo tener acceso a documentos del Centro. Pudo observarse a partir del análisis documental (ver MA1 en anexo 1, p.91) que los aspectos vinculados a la espiritualidad están presentes en su visión y su misión, ya que establecen que esta última es construir una comunidad educativa para educar evangelizando, formando buenos ciudadanos. También se aprecia la importancia de la pastoral en la cantidad de agentes que existen en su plantilla (ver tabla N° 3). A continuación se presenta una tabla con la plantilla de funcionarios que trabajaban en el Centro durante el tiempo que duró el diagnóstico.

Tabla Nº 3 - Plantilla de funcionarios del Centro

Cantidad	Cargo
194	educadores - 31 son agentes pastorales (18 de ellos cumplen otras funciones también, siendo ocho docentes).
7	Directivos
34	administrativos, secretarios, técnicos, recepcionistas, empleados de servicio y mantenimiento.
<b>Total: 235</b>	

*Elaboración propia en base a datos aportados por el Director General*

Los agentes pastorales pertenecían a distintos sectores del Centro (muchos de ellos trabajaban en distintas clases y en diversos cargos). Dentro del grupo, eran menos de diez los que presentaban titulación docente (maestro o profesor). El espacio de Catequesis forma parte del currículo del Centro desde educación inicial hasta bachillerato y en todos los grados presenta valoraciones en boletines de evaluación enviados a los alumnos y sus familias, con juicios al menos dos veces al año.

En la entrevista exploratoria el Director General manifestó que el espacio de catequesis (mencionado como clase más adelante en la entrevista), “es uno de los lugares donde ocurren más cambios y estamos cada vez con un discurso quizás más lejano a nuestros alumnos entonces eso requiere inmediatamente preguntarse qué es lo que está pasando e implementar algún tipo de formación en esta área” (Ver anexo 1, p.92).

Luego se procedió a indagar acerca de los antecedentes de diagnóstico de necesidades de formación para la población identificada tanto en el Centro. Se encontró que como parte de los lineamientos de gestión del área de pastoral, habían sido relevadas, a partir de autoevaluaciones, necesidades de formación en la población de agentes pastorales. Existían documentos desde el año 2006, pero no fueron sistematizadas las respuestas. Por otra parte, solo existían preguntas vinculadas a esta temática hasta las autoevaluaciones del año 2013, y recién volvieron a aparecer en el 2019, en la autoevaluación que fue propuesta en mayo por la coordinación del área de pastoral. Estos documentos se consideraron datos secundarios, que no se dejaron de lado, pero no respondían a las inquietudes de esta población en concreto, puesto que muchos de los encuestados en su momento ya no trabajaban en el Centro y al ser anónimos, no fue posible realizar una comparación.

Se encontró también, la formulación de una aparente valoración realizada por el Instituto Arquidiocesano de Formación (IAF) (Ver anexo 1). La misma planteó en el año 2016 una encuesta a nivel interno (no se especifica a quiénes ni cuantos actores), para saber qué se precisaba en relación a formación y desarrolló un plan formativo. No se consiguieron los datos obtenidos de tal encuesta, solamente se encontró la publicación que aclara la necesidad que surgió de la misma en cuanto a lo formativo.

A partir de estos aspectos se desarrolló la fase de diseño en la que se formularon los objetivos, el modelo y las técnicas de relevamiento de datos seleccionadas para la implementación del diagnóstico. En la tabla N° 4 que aparece a continuación se pueden observar los objetivos propuestos para esta fase.

*Tabla N° 4 – Objetivos del diagnóstico*

Objetivo general	Conocer y comprender las necesidades de formación del grupo de agentes pastorales del Centro en el año 2019.
Objetivo específico 1	Identificar las necesidades de formación del grupo de agentes pastorales según la visión de algunos integrantes de la institución para la que trabajan.
Objetivo específico 2	Identificar las necesidades de formación percibidas por el grupo de agentes pastorales.
Objetivo específico 3	Jerarquizar las necesidades de formación según la perspectiva de los involucrados.

*Elaboración propia*

Se decidió utilizar el modelo OTP (Organizacional, tareas y personas) propuesto por McGehee y Thayer en 1961 que plantea tres niveles a analizar acerca de las necesidades formativas de un centro, el nivel de la organización, el de las tareas y el de las personas. En cuanto al análisis de lo organizacional, se utiliza la reconceptualización realizada por Goldstein en 1993 que establece que se requiere un estudio de las metas organizacionales, recursos de la organización y clima de transferencia de las destrezas aprendidas (Llorens, 1996). En relación al análisis de las tareas es importante conocer en profundidad en qué consisten, a fin de poder identificar las necesidades de formación en cuanto a carencias en los conocimientos, destrezas o habilidades. Por último, el análisis de las personas pone énfasis en detectar quiénes son aquellos que necesitan ser formados y qué necesitan aprender.

Luego de haberse realizado la entrevista exploratoria, fue difícil establecer prioridades en el nivel de análisis. Por un lado, era imprescindible centrarse en las tareas, propias de los agentes pastorales de esta institución. Pero por otro lado, no podía dejarse de lado el nivel de la organización, puesto que esta presentaba parámetros muy particulares, que hacían a la naturaleza de las tareas de los agentes pastorales. Además, no podía desconocerse la dimensión de las personas para poder establecer discrepancias entre las tareas a realizar y las destrezas que poseían los agentes, más allá de lo que la institución estableciera.

En cuanto a las técnicas de relevamiento de datos utilizadas se decidió realizar un trabajo de naturaleza metodológica mixta, que combina tanto técnicas cuantitativas como cualitativas (encuesta y entrevista). Según Hernández, Fernández & Baptista, "la meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus

debilidades potenciales” (2010, p. 544). La intención al combinar técnicas es realizar una triangulación de los datos obtenidos.

Se realizó una entrevista al coordinador de la pastoral por considerarse la persona calificada para aportar aquello que se espera del cargo a proveer así como una visión desde la institución de las necesidades de formación percibidas. Se eligió la técnica de entrevista porque, al decir de Janesick (1998), se busca mediante las preguntas y respuestas realizar una construcción conjunta de significados (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p.418). En este caso se trató de una entrevista semiestructurada, en la cual se planteó una pauta orientadora de preguntas, pero se fueron agregando preguntas durante el transcurso de la entrevista según se consideró pertinente para la aclaración de alguna temática (ver anexo 1). Esto permitió precisar conceptos al tener libertad de introducir preguntas no pautadas con anticipación. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010). Esta entrevista fue testada con una persona vinculada al Centro que ejerció un cargo similar. De esta entrevista, se pudo conocer acerca del proceso de selección de los agentes pastorales, reconociéndose que, estudios en la disciplina o en didáctica no son requisito necesario. (Ver anexo 1, p. 108).

Se procedió luego con una encuesta. Cabe aquí aclarar que se pensaba utilizar los datos de una encuesta elaborada por la Coordinación de pastoral, puesto que no se creyó oportuno sugerir una nueva a poco tiempo de la anterior, pero por razones de diseño y de puesta en práctica de la primeramente formulada, se decidió prescindir de esta y elaborar una nueva pauta. Se elaboró un cuestionario como instrumento que presentaba preguntas respecto de una o más variables a medir (Hernández, Fernández & Baptista, 2010). El cuestionario permite la recogida eficiente de datos, para extraer información relevante sobre una muestra o la población que esta muestra representa (Meneses, 2016). En dicho cuestionario había presencia de preguntas cerradas y otras abiertas. Las preguntas cerradas estaban compuestas por categorías ya establecidas de antemano con más de una opción. Por otra parte, las preguntas abiertas no tenían limitaciones de respuesta, lo que conllevaba la dificultad de delimitar categorías de respuesta en su análisis. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010). En el caso de la encuesta realizada, una vez recolectados los datos, los mismos se sistematizaron mediante una codificación previamente establecida entendiéndose esto, según Hernández S., Fernández C. & Baptista M. (2010, p. 213) como “asignar a los datos un valor numérico o símbolo que los represente, ya que es necesario para analizarlos cuantitativamente”. Este cuestionario se aplicó de forma anónima, vía online a todos los agentes pastorales en ejercicio. Recibiéndose respuesta de veinte de ellos. Previamente se realizó testeo con una persona que ejerció dicho cargo, pero actualmente se encuentra en otra tarea dentro del Centro. A partir de dicho testeo, se decidió presentar el formulario sin modificaciones.

Se pensó también utilizar un grupo de discusión. La intención era apelar a una técnica interactiva para obtener los datos a partir de las visiones, percepciones, pensamientos, entre otros, que los participantes compartan, en la concepción que las personas elaboran las ideas acerca del mundo en un contexto social (Fàbregues y Paré, 2016). En este caso, no solamente

era necesario disponer del consentimiento, sino también de un lugar para llevarlos a cabo, así como tiempo en que pudieran coordinarse todos los agentes. Es por esto que a raíz del número de la población, se decidió convocarlos a todos, pero fue imposible hacer coincidir un día en que pudieran asistir al menos seis personas. Por este motivo, además de no contarse finalmente con la encuesta realizada por el coordinador, se desistió de la implementación de esta técnica y se elaboró el cuestionario antes mencionado.

Para el análisis de datos se decidió comparar los datos de la entrevista exploratoria, con los de la entrevista al coordinador de pastoral y los obtenidos por la encuesta. Esta comparación se realizó mediante una matriz de relevamiento de necesidades de formación (ver anexo 1), en la que se cruzaron para el análisis los objetivos propuestos para el diseño, algunas dimensiones a considerar (existencia de necesidades de formación, necesidades normativas y necesidades sentidas), los instrumentos y las evidencias. De este análisis se desprendió que todos los actores involucrados en el diagnóstico consideraron que existían necesidades de formación. Asimismo, existían necesidades normativas que nacen de un estado deseable de desempeño de la persona en la organización (Bradshaw, 1972) y que se manifestaron en la entrevista exploratoria al plantearse que el sector de la catequesis es el que poseía el discurso más lejano a los alumnos. También se planteó la necesidad de abordar el trabajo en aprendizaje basado en proyectos y las inclusiones educativas (temas propuestos en la misión y visión del Centro). Por otra parte, las necesidades sentidas son aquellas que perciben las propias personas, vividas como un problema por los actores. En este caso, más de la mitad de los agentes pastorales que contestaron la encuesta, consideraron que la formación en la disciplina era una necesidad y que no poseían formación suficiente en la metodología que se estaba utilizando (ver anexo 1, p.103).

En otro orden, se elaboró una Matriz de análisis en la que se cruzaron los datos obtenidos de la entrevista con un actor vinculado y las encuestas (ver anexo 1, p.104), en la que se analizaron los niveles de la organización, tareas y personas. En esta etapa pudo evidenciarse, comparativamente con la primera matriz en la que se analizaron los documentos y la entrevista exploratoria, que existía una discrepancia entre lo que esperaba la organización para el cargo de agente pastoral y quienes estaban realmente ocupando dichos cargos. En este análisis se visualizaron necesidades a nivel de las personas, siendo en su mayoría reconocidas las referentes a lo disciplinar.

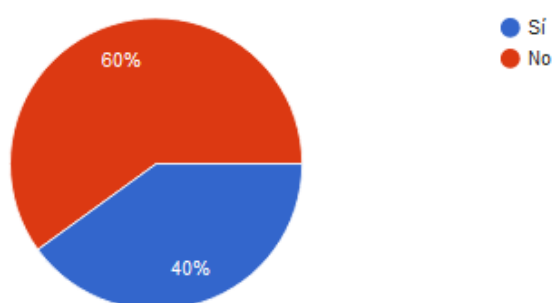
Del análisis de los datos obtenidos mediante la encuesta se apreció que doce de veinte no poseían estudios particulares de catequesis, y nueve de veinte no los tenían de didáctica, tal como figura en las figuras Nº 4 y 5. De estos últimos, son siete los que coincidieron en no tener ninguno de ambos estudios, cinco de los cuales eran ex - alumnos. Por otra parte, doce de veinte agentes pastorales consideraron que la necesidad de formación estaba en estudios vinculados a la disciplina y nuevas metodologías para enseñarla. Estos aspectos cobran relevancia, si se toma en consideración que la catequesis forma parte del currículo obligatorio y

presenta evaluaciones periódicas en los boletines de evaluación enviados a los alumnos y a sus familias.

Figura N° 4 - Estudios de Catequesis

### ¿Tiene estudios específicos de Catequista?

20 respuestas

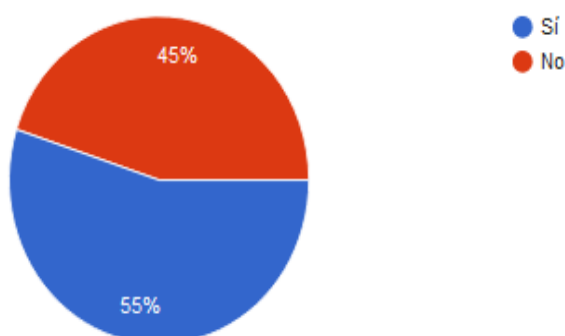


Elaboración propia

Figura N° 5 - Estudios de Didáctica

### ¿Tiene estudios sobre didáctica?

20 respuestas



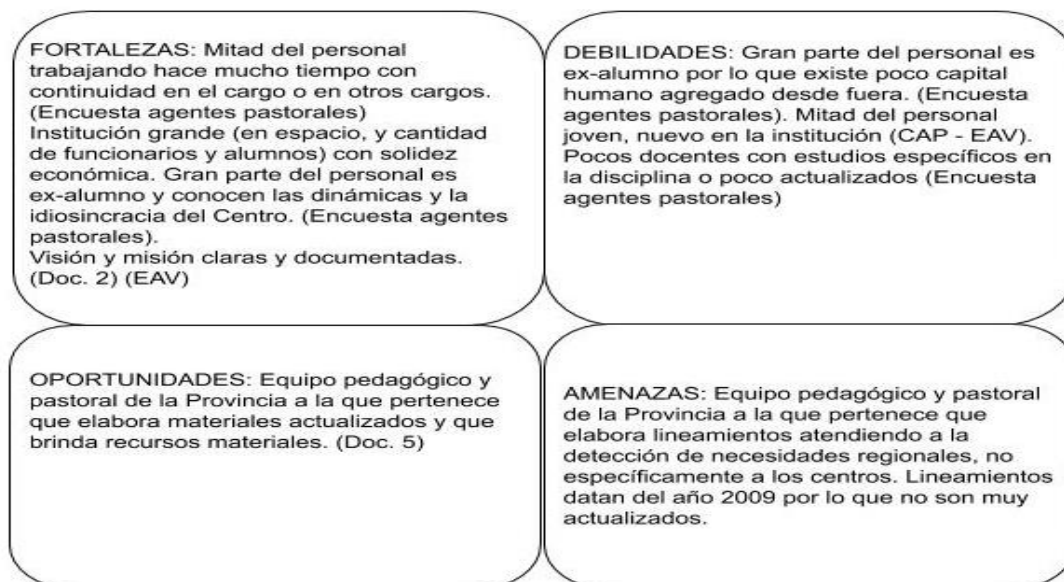
Elaboración propia

Por otro lado, una cuarta parte consideraba que las necesidades se encontraban en lo referido a aspectos didácticos en general. Solamente tres consideraron el tema de las inclusiones educativas y uno solo el aprendizaje basado en proyectos (temas desarrollados en el misión institucional 2017-2019).

Por último, los datos fueron analizados mediante la herramienta FODA, (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización). Las fortalezas y debilidades refieren a un análisis interno de la organización, mientras que las otras dos hacen referencia a

un análisis externo. La importancia de estas estrategias está en combinar fortalezas y oportunidades para lograr revertir o minimizar debilidades y amenazas (Ver figura N° 6).

Figura N° 6 - Análisis FODA (nivel interno y externo del Centro)



*Elaboración propia.*

En la matriz FODA se puede apreciar, mediante un análisis FO, que existe una visión y misión clara y documentada, lo que puede ser favorecido con la elaboración de materiales actualizados que brindan las autoridades regionales. Además, la mitad de los agentes pastorales posee más de seis años de trabajo en el Centro, lo que favorecería el conocimiento de estos aspectos. La solidez económica permitiría la implementación de formaciones necesarias para los actores involucrados.

Por otra parte, al analizar el DA, se observa que once de veinte agentes pastorales son ex-alumnos, pudiéndose generar un grado tal de confianza por los años compartidos, que podría dificultar el control del cumplimiento de las tareas de forma eficiente y efectiva. Asimismo, los lineamientos que se siguen son establecidos a nivel provincial, por lo que no están contextualizados específicamente a la realidad del Centro, pudiéndose presentar dificultades de trasposición de dichos lineamientos a la realidad. A su vez, los lineamientos documentados sobre las tareas a desempeñar, datan del año 2009, lo que podría ocasionar una discrepancia entre las mismas al día de hoy, por ejemplo, en lo que hace referencia al aprendizaje basado en proyectos y las inclusiones educativas, que son metas del Centro para el trienio 2017-2019. Para esto se recomienda la elaboración de pautas de roles y funciones más actualizadas.

Luego de realizada la colecta de datos y analizado los mismos, de ellos se desprende la existencia de necesidades formativas vinculadas principalmente a dos aspectos: lo que refiere específicamente al contenido disciplinar y lo que se ajusta a aspectos de la didáctica, tanto de

la disciplina como en relación a prioridades que el Centro manifiesta en su misión y visión para el trienio 2017-2019. Esto refiere al trabajo con inclusiones educativas y el aprendizaje basado en proyectos. El espacio de Catequesis forma parte del currículo del Centro desde educación inicial hasta bachillerato y en todos los grados elaboran juicios en los carné de actuación del alumno. Se considera importante mayor formación en lo que refiere a inclusiones educativas entonces, puesto que esto garantizaría una más adecuada evaluación de los alumnos, acorde a sus reales posibilidades y a metas específicas elaboradas para ellos. Si bien se aprecia la necesidad de formación en relación a las inclusiones educativas, esto puede abordarse desde talleres relacionados a cómo vincularse con estos casos, pero se entiende que hasta no existir mayor dominio de la disciplina y su didáctica particular, sería difícil articular estrategias de adecuación de los materiales y técnicas. Asimismo, el abordaje del aprendizaje basado en proyectos se dificultaría, teniendo en cuenta las mismas prioridades. Se recomienda el abordaje de una didáctica de la catequesis, que involucre estos aspectos antes mencionados y se sugiere un trabajo conjunto con expertos dentro y fuera del Centro. Esto se relaciona a la búsqueda de una apertura mayor hacia la disciplina en sí misma pero sin perder de vista los aspectos que hacen a la idiosincrasia del Centro.

Si bien se reconoce la tensión que puede existir con los agentes pastorales en relación a abordar una formación que incluya la didáctica, ya que no fue nombrada como una necesidad por la mayoría, se considera que existen otros aspectos mencionados, que la involucran. Como las metodologías de trabajo para abordar las clases de catequesis, mencionadas por doce de veinte agentes. Esto llevó a considerar que, aspectos de la didáctica debieran ser abordados en la formación.

## 5 Planificación de la acción de formación

### 5.1 Propósitos y objetivos de la propuesta de acción de formación

La siguiente acción de formación tiene como propósito brindar insumos a los agentes pastorales para que estos conozcan la disciplina y desarrollen estrategias didácticas específicas generando una modificación en su plan de trabajo.

Este propósito de la formación se presenta como algo más general que los objetivos de aprendizaje a lo largo del plan. Es más amplio y responde a las necesidades de formación que se desprenden del diagnóstico (Jiménez, González y Fandos, 2007).

El plan de acción se organiza en tres módulos como lo indica la tabla N° 5, teniendo cada uno de ellos sus propios objetivos de aprendizaje mediante los que se presenta la idea de lo que el docente pretende conseguir que el cursante logre a lo largo de la formación (Penzo, 2010). Estos se organizan en acciones, medibles y observables que luego de la acción de formación, el cursante será capaz de realizar.

*Tabla N° 5 – Contenidos y objetivos de aprendizaje por módulo*

<b>Módulo 1 - ¿Qué trabajamos en nuestras aulas sobre pastoral?</b>	<b>Módulo 2 - El aprendizaje hoy. El aprendizaje en la Catequesis.</b>	<b>Módulo 3 - El aula de Catequesis hoy.</b>
Al finalizar el módulo los cursantes serán capaces de jerarquizar los temas de catequesis que se abordan en los distintos ciclos (educación inicial, primaria, secundaria y bachillerato) y conocerán nuevos aspectos de la disciplina.	Al finalizar el módulo los cursantes serán capaces de analizar y contrastar consignas diferentes para la catequesis, y producir nuevas consignas adaptadas al aprendizaje activo.	Al finalizar el módulo serán capaces de seleccionar una secuencia o tema de su trabajo en pastoral y formular una propuesta de trabajo diferente.

*Elaboración propia*

### 5.2 Campo de la formación

Los cursantes son agentes pastorales que se desenvuelven en centros educativos formales, por lo que su accionar difiere de aquellos que trabajan en parroquias, tal como se desarrolló al hacer referencia a la formación disciplinar. Tienen en su cometido el trabajo en pastoral con los alumnos del Centro (llamada "clase" de Catequesis). Por tanto su formación se inscribe en lo que refiere a la disciplina Catequesis y lo que corresponde a las estrategias para el trabajo en clase.

### 5.3 Pre-requisitos y contenidos de la formación

Los contenidos hacen mayor referencia a lo disciplinar en el primer módulo, para luego abocarse al abordaje de lo disciplinar desde una perspectiva de la enseñanza. Están pensados

desde la perspectiva de que se relacionen con los objetivos de aprendizaje de cada módulo de forma tal que colaboren en la consecución de los mismos (INAP, s.f.).

<b>Módulo 1</b>	Análisis de la Palabra. Análisis de los símbolos. Celebraciones. ¿Cómo trabajar la catequesis en la diversidad, pluralismo, unidad y el diálogo?
<b>Módulo 2</b>	¿Qué es la didáctica? ¿Cómo aprenden los alumnos hoy? El aprendizaje activo. El análisis de las prácticas.
<b>Módulo 3</b>	La interdisciplinariedad. Las inclusiones educativas (adecuación de las consignas).

En relación a los pre-requisitos, es necesario que el cursante sea agente pastoral en el centro para comenzar el curso. Por otra parte, para seguir avanzando, requiere de haber culminado los módulos anteriores.

En la tabla N° 6 podemos visualizar los aspectos desarrollados anteriormente.

*Tabla N° 6 - Objetivos y área de formación*

PRIMERA ETAPA: PLANEACIÓN DE LA ACCIÓN DE FORMACIÓN				
		Módulo 1	Módulo 2	Módulo 3
Objetivos	Propósito general de la secuencia	Conocer aspectos sobre la disciplina y desarrollar estrategias didácticas específicas para la acción pastoral, generando modificaciones en su plan de trabajo.		
	Objetivo/s de aprendizaje logrados al finalizar la formación	Al finalizar el módulo los cursantes serán capaces de jerarquizar los temas de catequesis que se abordan en el ciclo escolar y conocerán nuevos aspectos de la disciplina.	Al finalizar el módulo los cursantes serán capaces de analizar y contrastar consignas diferentes para la catequesis, y producir nuevas consignas adaptadas al aprendizaje activo.	Al finalizar el módulo serán capaces de seleccionar una secuencia o tema de su trabajo en pastoral y formular una propuesta de trabajo diferente.
Campo – área de formación	Temática	¿Qué trabajamos en nuestras aulas sobre pastoral?	El aprendizaje hoy. El aprendizaje en la Catequesis.	El aula de Catequesis hoy.
	Contenidos	Análisis de la Palabra. Análisis de los símbolos. Celebraciones. ¿Cómo trabajar la catequesis en la diversidad, pluralismo, unidad y el diálogo?	¿Qué es la didáctica? ¿Cómo aprenden los alumnos hoy? El aprendizaje activo. El análisis de las prácticas.	La interdisciplinariedad. Las inclusiones educativas (adecuación de las consignas).
	Pre-requisitos	Ser agente pastoral dentro del Centro	Haber culminado el módulo anterior	Haber culminado los dos módulos previos

*Elaboración propia*

## 5.4 Modalidad de la formación

El plan de acción (en adelante PA) se encuentra enmarcado en una sola institución y pretende abarcar al total de la población (31 agentes pastorales) dividiéndolos en grupos de seis integrantes (quedando uno de siete integrantes). Estos permanecerán como un grupo de estudio durante todo el plan y contarán con la guía de expertos en la disciplina y en didáctica.

En la actualidad se habla acerca de cómo las personas que cumplieron satisfactoriamente con una formación inicial en una profesión, al entrar en el mundo laboral no poseen las competencias básicas para el desempeño profesional. Esto sucede en muchos países con la formación inicial de los docentes, poniéndose en duda la capacidad de las Universidades e Institutos de Formación. Se manifiesta que existe un distanciamiento entre teoría y práctica y poco vínculo con las escuelas (Vaillant y Marcelo, 2015).

En este caso, según arrojó el diagnóstico de necesidades formativas del Centro, la situación es aún más compleja. Aquí no existen profesores de catequesis, puesto que no es una carrera que se pueda estudiar. Existe formación en la disciplina y formación en didáctica, pero no estudios específicos de didáctica de la catequesis para centros educativos. De hecho, entre los agentes pastorales se encuentran individuos que no poseen estudios específicos en ninguna de ambas áreas y su vínculo con la pastoral tiene que ver con su experiencia a lo largo de su formación primaria y secundaria en el Centro y otros espacios pastorales.

### 5.4.1 Conformación de los grupos de trabajo

Los grupos estarán compuestos por docentes con y sin estudios de la disciplina, por adultos con estudios de catequesis pero no de didáctica y con otros que no poseen estudios en lo disciplinar ni en didáctica, pero desempeñan el rol de agente pastoral en el Centro. A partir de esta heterogeneidad se pretende desarrollar mejores oportunidades de aprendizaje para todos. Se considera de importancia el trabajo con el otro en estas formaciones, ya que al decir de Souto (2016, p.19) “el proceso de cambio acontece en el propio sujeto en formación, quien al enfrentarse a la realidad, al vivir situaciones compartidas de formación o profesionales va generando su propio trayecto...”. Asimismo, el método activo se considera de importancia para desarrollar competencias dentro del propio ámbito profesional ya que es mediante la acción que se aprende a actuar (Tejada, 2007).

Entendiendo que cuando hablamos de formación, hacemos referencia a que el sujeto forma parte de una “transformación, como dinámica de cambio en lo profesional y personal donde él mismo se forma a partir de las mediaciones que desde afuera se ofrecen” (Souto, 2016, pp. 15-16) es que se busca desarrollar un plan de acción formativa en el que los cursantes sean protagonistas y no meros receptores de conocimientos y saberes. Entender al cursante como interlocutor válido, le otorga un lugar de constructor de su propio conocimiento. Es por ello que

el plan de acción está enfocado hacia el aprendizaje con el otro, desde una construcción dialogada y compartida.

En el segundo módulo, cada uno de los cursantes realizará observaciones de clase de un colega. Al hacer referencia a dichas observaciones entre agentes pastorales, se toma como modelo la evaluación por pares. Anijovich y González (2011) plantean estrategias de evaluación entre pares como herramienta para la evaluación y establece que estas prácticas pueden mejorar la calidad de los trabajos propios y de los otros. Para los autores “la implementación de esta práctica tiene impactos positivos en una dimensión social emocional y, al mismo tiempo, promueve instancias de trabajo colaborativo en el aula” (pp. 72 y 73). Asumen que una evaluación entre pares supone modificaciones en la estructura tradicional de funcionamiento de las formaciones, pero que a partir de la interacción que el cursante hace con sus producciones y procesos y también con sus compañeros, se busca el logro de la consolidación de los contenidos y por ende, de la mejora de los aprendizajes. Para Anijovich “analizar las situaciones observadas implica tomar distancia de las mismas y es justamente con el ejercicio del análisis que comienza el trabajo de formación” (2019, p. 62).

Por otra parte, en el último módulo de formación se plantea la coevaluación del trabajo de otros (Ver Tabla N° 9). Este aspecto continúa en sintonía con el de las visitas, en el que los cursantes juzgarán en el trabajo de los demás a la luz de la comprensión de los aprendizajes que se espera que alcancen. Esta práctica fomenta relaciones horizontales entre los cursantes y los formadores, pero no exonera a estos últimos de su labor, que en estas instancias puede ejercer de guía para la coevaluación (Anijovich, 2017).

## 5.5 Organización y estrategia de la formación

En los tres módulos se prevé una formación mixta, con instancias presenciales y virtuales. El último módulo especifica que los grupos pueden considerar reunirse, pero no están establecidas jornadas para ello (Ver figura N° 7)

Se pretende organizar a la población de agentes pastorales en micro grupos, exclusivos, con el fin de que la relación entre ellos sea de forma directa. En estos grupos podrán interactuar de forma presencial y virtual. Además, en el primer módulo cada grupo tendrá como referencia a un tutor especializado en la disciplina pero con capacidad de abordar la misma desde una perspectiva dialógica y no desde una transmisión de saberes. A medida que avancen en los módulos se agregará otro tutor, con estudios de didáctica. La intención es que en el diálogo de los integrantes del grupo y los tutores, puedan irse desarrollando las competencias que debe tener un agente pastoral de ese Centro.

En todos los módulos se presenta alguna actividad que busca superar la distancia entre teoría y práctica, puesto que es desde el estudio de los problemas prácticos en donde puede ponerse en juego la teoría.

### 5.5.1 Participación en la virtualidad

Las actividades virtuales se desarrollarán en la plataforma Google Classroom, puesto que el Centro posee este entorno virtual de aprendizaje y cada docente tiene su cuenta institucional. De esta forma y en el reconocimiento de la dificultad que existe hoy día de generar espacios de estudio presencial en función del multiempleo (principalmente en individuos que se dedican al ámbito educativo), es que se apela a las posibilidades que otorga la ubicuidad y la asincronía de los entornos virtuales de aprendizaje. Salinas entiende que un Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA) “es un espacio educativo alojado en la web, conformado por un conjunto de herramientas informáticas que posibilitan la interacción didáctica” (2011, p.1). Estos presentan una dimensión tecnológica y una dimensión educativa, las cuales se interrelacionan y potencian entre sí. Los EVA posibilitan no solamente la publicación de materiales y actividades, sino también el trabajo colaborativo a través de la interacción y las formas de comunicación que ofrecen. La extensión de los límites del aula física tradicional presencial y la potencialidad de ampliar las formas de comunicación, otorgan a los cursantes diversas posibilidades para continuar con el plan a diferentes ritmos.

Existirán, además de los materiales aportados en la plataforma Google Classroom, foros de intercambio para los cuales la figura del tutor será fundamental. Estos espacios deberán ser dinamizados de forma que provoquen intercambios en los que se den diálogos educativos y no vacíos de contenido. “Las prácticas de enseñanza, ya sean en ámbitos convencionales o en formatos virtuales, procuran una aproximación dinámica al objeto de conocimiento a través del diálogo más que una mera transmisión estática del conocimiento como una posesión fija del maestro” (Mazzotti, 2009, p. 40).

### 5.5.2 Participación en la presencialidad

Las instancias presenciales se llevarán adelante en el mismo Centro. El primer módulo se desarrollará en el mes de febrero, cuando está previsto el trabajo administrativo de los docentes y se realizan capacitaciones, puesto que no interfiere con las actividades del año lectivo. Los siguientes módulos, están pensados para ocupar horas de coordinación de catequesis, en el entendido de que sean cedidas para este propósito. En caso de no poderse desarrollar en la coordinación, se sugiere otorgarles otro horario pago, en iguales características.

La duración del módulo 1 será de un mes, siendo las actividades presenciales previstas para la segunda y cuarta semana. El módulo 2 cuenta con una duración de dos meses en los que se desarrollarán visitas a las clases de los compañeros del grupo de trabajo. Se solicitará en este

módulo, al menos dos visitas, teniendo en cuenta que todos los participantes sean visitados. Finalmente, el módulo 3 tendrá una duración de dos meses entre los cuales, la opción de encuentros presenciales depende de cada micro grupo. La propuesta puede ser llevada a cabo sin la presencialidad, pero podrían generarse instancias de trabajo conjunto en un mismo espacio, si así lo consideraran los miembros del equipo

En relación con las observaciones de clase, las mismas deberán ser coordinadas entre los miembros del grupo y el Centro. De no poder ser llevadas a la práctica, podría apelarse a la filmación de la clase para su posterior análisis, pero se perdería la observación *in situ* del docente y de cómo responden los alumnos. En caso de realizarse filmaciones, se tendrá especial cuidado que no se registren imágenes de los alumnos (por ser menores de edad y no tener consentimiento de los padres).

Tabla N° 7 - Propuesta metodológica

		<b>Módulo 1</b>	<b>Módulo 2</b>	<b>Módulo 3</b>
<b>Propuesta metodológica</b>	<b>Modalidad organizativa y estrategias pedagógicas</b>	Modalidad mixta (Actividades presenciales y en línea) con un abordaje teórico-práctico a cargo de un experto en la disciplina.	Modalidad mixta (Actividades presenciales y en línea) con un abordaje teórico-práctico. Los mismos grupos de estudio a los que se les suma un experto en didáctica.	Modalidad mixta (Actividades principalmente en línea, con la opción de generar horas de encuentro con el grupo para producir la tarea) con un abordaje teórico-práctico. Las horas de encuentro deberán estar contempladas en una coordinación del equipo de pastoral. De no ser posible, podría plantearse la opción de que sean remuneradas de igual forma. Horas presenciales (a confirmar con el coordinador).
	<b>Modalidad de formación</b>	Un mes de duración con las actividades presenciales separadas por 15 días. Los encuentros presenciales en este módulo serán de 4 horas con cortes cada una hora. La actividad en línea será de 20 horas en total. Modalidad semipresencial: dos instancias presenciales, una al principio del módulo y otra en el final del mismo. Entre medio de éstas, se trabaja en forma virtual bajo la plataforma Google Classroom.	Dos meses de duración, con visitas a dos integrantes del grupo y con una actividad presencial entre medio. El resto en modalidad virtual. El encuentro presencial en este módulo será de dos horas y la visita a un compañero será de 40 minutos. La actividad virtual será de 30 horas.	Dos meses de duración. Trabajo en línea con posibilidad de desarrollar alguna instancia presencial. Trabajo virtual: 30 horas.

Elaboración propia

## 5.6 Formadores, recursos y materiales de la formación

### 5.6.1 Formadores

Para las actividades propuestas se necesita al menos una persona con estudios avanzados de Catequesis y principalmente en el análisis de la Palabra y otra con estudios de didáctica, con habilidades para llevar adelante una capacitación de forma dialogada. Aquellos especializados en el estudio de la disciplina podrían ser agentes pastorales de alguna parroquia para lo que se podría pensar en alianzas tanto con agentes laicos o religiosos.

Sería ideal que los tutores conocieran en profundidad la propuesta educativa del Centro, pudiendo estar vinculados a él o manteniendo reuniones con los coordinadores que les faciliten información sobre esto antes de comenzar la formación. Tendrán que ser empáticos desde un lugar de respeto sin prejuicios, puesto que al trabajar sobre las propias prácticas de los agentes pastorales se pueden despertar susceptibilidades.

Por otra parte, los formadores deben contar con conocimientos de entornos virtuales de aprendizaje, pues serán los encargados de gestionar el ambiente y moderar los trabajos. Esto supone un conocimiento medio en gestión y administración de entornos, así como también, en mediación de foros virtuales para garantizar la interacción. Estos tutores llevarán adelante el trabajo de más de un grupo de estudio.

### 5.6.2 Recursos y materiales

Será necesario la elaboración de materiales específicos para esta formación, que estarán contemplados en el presupuesto del PA y tendrán que ser llevados a cabo por los formadores, por lo que deberán también manejar un nivel medio de creación de contenidos, tanto para la presencialidad como para la virtualidad. Entre estos materiales, se deberá realizar la elaboración de lecturas, presentaciones multimedia, videos, etc. También se dispondrá de algunos materiales impresos para la presencialidad. En todo caso, cada material que se presente en los encuentros presenciales en formato fotocopia, deberá estar disponible en el Classroom para poder acudir a él cuando sea necesario. Asimismo, los tutores serán los encargados de la corrección de las tareas, agendar el día de las reuniones, coordinar salones y realizar el control de asistencia.

Se deberá prever en el presupuesto la asignación de horas de trabajo para el encuentro de agentes pastorales, siendo el mes de febrero una opción para desarrollar el primer módulo, ya que se cuenta con el tiempo para ello sin afectar el desarrollo de los cursos lectivos.

Para llevar adelante las actividades propuestas es necesario contar con un espacio en el que quepan todos los integrantes sentados, de forma tal que puedan verse a la cara en todo momento. Se recomienda un lugar con mesa grande, alrededor de la cual trabajar, además de pantalla y pizarra. También será necesario disponer de fotocopias de los materiales para el trabajo de los cursantes.

## 5.7 Tipología de actividades

Cuando reconocemos que la sociedad es diversa y que por ende cada individuo es único, no podemos desconocer en su individualidad, la existencia de estilos de aprendizaje diversos. Hablar de diversidad y creer que todos aprendemos de la misma forma nos contradice y es por esta diversidad que las formaciones tienen que organizarse de distintas maneras, que tomen en cuenta los estilos particulares en que los individuos se relacionan con el mundo.

Tomaremos el Modelo de Honey y Mumford (1986) que organiza los estilos de aprendizaje en cuatro: activo, teórico, pragmático y reflexivo para organizar la tipología de este plan de acción. Las características más importantes de cada uno de estos estilos están presentados en la Tabla No8 en base al trabajo realizado por Alonso, Gallego y Honey (2005).

*Tabla Nº 8 – Estilos de aprendizaje*

Estilos	Características principales
Activo	Animador / Improvisador / Descubridor / Arriesgado / Espontáneo
Reflexivo	Ponderado / Conciencioso / Receptivo / Analítico / Exhaustivo
Teórico	Metódico / Lógico / Objetivo / Crítico / Estructurado
Pragmático	Experimentador / Práctico / Directo / Eficaz / Realista

*Elaboración propia basada en Alonso, Gallego y Honey (2005)*

En la tabla No 9 se describen las propuestas de actividades para cada uno de los módulos. En ella se puede visualizar que para el primer módulo se piensan actividades reflexivo – teóricas en donde se pone en juego el análisis de los contenidos que el Centro ha definido para abordar a lo largo de la escolaridad y establecer jerarquizaciones de estos. Por otra parte, el segundo módulo presenta actividades que además de los estilos anteriores, suma el activo, considerando algunos aspectos a resolver, como la conformación de pautas de observación, visitas a compañeros, devolución de lo observado y modificación de sus planificaciones en base a los aportes recibidos. Finalmente, el último módulo, se centra más en un estilo pragmático, en donde se ponen en funcionamiento los aprendizajes de los módulos anteriores para elaborar propuestas.

Tabla N° 9 - Propuesta de actividades

		<b>Módulo 1</b>	<b>Módulo 2</b>	<b>Módulo 3</b>
<b>Propuesta de actividades</b>	<b>Consignas</b>	<p>1 - Identificar entre las propuestas de su nivel, cuáles son los temas que se abordan en el año y con qué materiales. Compartirlos en un espacio de foro.</p> <p>2 - Ir a la fuente, "la palabra" escrita y analizar el mensaje que se quiso transmitir en ella en diálogo con los compañeros y con el tutor; recorrido por los símbolos y las celebraciones y su presencia en los temas que se abordan en la pastoral del Centro (Actividad presencial).</p> <p>3 - Reconocer en los temas planteados, los obstáculos que podrían encontrarse ahora en sus clases con sus alumnos. Hacer una lista de los mismos con una breve justificación del porqué de su parecer y entregarla en la plataforma.</p> <p>4 - Identificar los temas que se repiten a lo largo del ciclo escolar jerarquizar su abordaje. Ahondar sobre la importancia de los mismos. Presencial con tutor.</p> <p>5 - Elaborar un texto de 500 palabras en el que se seleccione un tema de los trabajados en el módulo y se justifique el porqué de la vigencia de su abordaje en el aula.</p>	<p>1 - Trabajo en plataforma virtual. Lectura de materiales referentes a la didáctica y al aprendizaje activo. Elaboración de un mapa de ideas acerca del tema. (Actividad individual).</p> <p>2 - A partir de la lectura de materiales, elaborar una pauta de observación para realizar una visita a un compañero. (Trabajo en foro entre todos).</p> <p>3 - Visitas a las clases de catequesis por parte de los compañeros del grupo con una pauta de observación.</p> <p>4 - Actividad presencial con los expertos. Análisis de las consignas de cada clase visitada y qué modificaciones podrían hacerse a fin de transformarlas para un aprendizaje activo.</p> <p>5 - Reelaboración de su consigna en función de los aportes de la actividad presencial.</p>	<p>1 - Lectura de materiales y visionado de videos sobre las temáticas. Seleccionar una y elaborar una infografía. (Actividad individual).</p> <p>2 - Seleccionar una unidad temática de la pastoral que pueda ser abordada en todos los niveles que trabajan los integrantes del equipo. (En plataforma a través de un foro).</p> <p>3 - Identificar posibles vínculos interdisciplinarios del tema (en plataforma en un foro).</p> <p>4 - Elaborar un posible abordaje transversal del tema que tenga en cuenta algunos de los aspectos trabajados en el módulo (inclusiones, etc.). (Trabajo presencial o a través de Google Classroom utilizando un Drive, en grupo).</p> <p>5 - Desarrollar una actividad sobre el tema que pueda ser llevada a su clase. (Individual).</p> <p>6 - Co-evaluar la propuesta de otro grupo.</p>
	<b>Tipología</b>	Modalidad reflexivo – teórica.	Modalidad reflexivo – teórico y activo.	Modalidad pragmática.

Elaboración propia

## 6 Planificación de implementación de la acción de formación

### 6.1 Cronograma de implementación

El PA parte de un diagnóstico desarrollado el año anterior y está pensado para ser llevado a la práctica en tres módulos. El primer módulo tiene una duración de un mes y se pondría en práctica en el mes de febrero, mes en el que los agentes pastorales se reintegran a sus actividades laborales en el Centro pero sin clase a cargo. El segundo y tercer módulo tienen una duración de dos meses cada uno y en aquellos casos en que se llevan adelante actividades presenciales, estas abarcarían los horarios de coordinación. Ambos abarcan una actividad virtual de 30 horas cada uno. (Ver tabla N° 10, Diagrama de Gantt).

Se entiende que el mes de febrero es óptimo para generar dos actividades presenciales de cuatro horas cada una, puesto que en este período el Centro dedica el tiempo a planificar, coordinar y capacitar a los diferentes docentes. Esto no generaría gastos extra en las horas de los agentes pastorales, además de entenderse como tiempo propicio para iniciar el PA puesto que los cursantes presentan predisposición al trabajo y a las capacitaciones, ya que forma parte de la cultura institucional.

Por otra parte, los módulos siguientes, en los que ya se ha puesto en funcionamiento la labor del Centro, con los alumnos, se entiende como fundamental para poder visualizar tanto planificaciones como actividades de aula propiamente dichas. En este caso, se trabajará sobre planificaciones de años anteriores y se espera que el agente pastoral al presentarse frente al aula, realice actividades similares a las desarrolladas en años anteriores.

En la tabla N° 10 se puede visualizar, por un lado, en un diagrama de Gantt, la división de las actividades por mes, en donde se observan actividades virtuales y presenciales. Esto permite ver la naturaleza de la actividad mixta del PA. De igual forma, es posible observar sobre qué versan las tareas y cuál sería el producto final entregable en cada caso.

También es visible en el diagrama de Gantt la presencia de la evaluación del plan de formación, de los aprendizajes y las actividades de monitoreo que se llevarán a lo largo de todo el plan.



En el módulo 1 las actividades serán a convenir con el tutor pero versarán en el análisis de “la Palabra” en la Biblia y de los temas abordados por la pastoral. Los encuentros presenciales en esta oportunidad son de cuatro horas cada uno y el trabajo virtual se calcula en unas veinte horas. Asimismo, la evaluación final de los aprendizajes será una tarea escrita en plataforma para la que deberán elegir un tema de los abordados y justificar el por qué aún es vigente su abordaje en el aula.

Por otra parte, las actividades del módulo 2 también requieren de acuerdo con los tutores pero se relacionarán sobre cómo abordar los temas trabajados en el módulo anterior en el aula mediante una metodología activa. Los encuentros presenciales en esta oportunidad son de dos horas cada uno y el trabajo virtual se calcula en unas treinta horas. Por otra parte también existen visitas a agentes pastorales en sus clases por parte de los compañeros. En este módulo, la evaluación de los aprendizajes comprenderá una reelaboración de una consigna de trabajo.

Finalmente, en el último módulo las propuestas que serán acordadas con los tutores, harán referencia al abordaje de temas de forma transversal y activa. También abarcarán el estudio de las planificaciones. Se valorará al final el desarrollo de una actividad sobre un tema jerarquizado (previo trabajo en grupo) que pueda ser llevada a la práctica en su clase y que involucre el aprendizaje activo. Así también el Co – evaluar la propuesta de otro compañero.

En relación a la evaluación de la acción de formación, más adelante se desarrollará ampliamente. En la tabla N° 11 se plantea una síntesis que la adelanta.

*Tabla N° 11 - Evaluación de la acción de formación*

	<b>Módulo 1</b>	<b>Módulo 2</b>	<b>Módulo 3</b>
Evaluación de la acción de formación	Cantidad de docentes que logran justificar la vigencia del tema	Cantidad de agentes pastorales que realizan modificaciones en la planificación de una actividad / Observación de planificaciones.	Cantidad de agentes pastorales que realizan modificaciones en la planificación del año. / Observación de planificaciones.

*Elaboración propia*

Las distintas consignas de trabajo, tanto en las jornadas presenciales como las virtuales, las irán pautando los tutores, pero en los tres módulos se espera la entrega de un trabajo final.

## 6.2 Planeación de la implementación

El PA presenta en cada uno de sus módulos responsables diferentes, que en algún caso puede ser el mismo en dos módulos. En la tabla N° 12 podemos visualizar la manera en que se dividen las responsabilidades en cada módulo, siendo siempre uno de los tutores del curso quien está a cargo. En relación a las tareas, ambos tutores están a cargo de ellas.

Tabla N° 12 – Planeación de la implementación

SEGUNDA ETAPA: PLANEACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN				
		Módulo 1	Módulo 2	Módulo 3
Responsabilidades Personas y productos		Tutor (responsable de las actividades presenciales y las virtuales, de la corrección de las tareas, agendar el día de las reuniones y coordinar salón). Esto último en acuerdo con el Coordinador del PA. Evaluador de la acción de formación. Encargado de monitoreo.	Uno de los dos tutores (Responsable de agendar el día de las reuniones y coordinar salón, de la convocatoria a las actividades presenciales y subir materiales en las virtuales). Ambos tutores responsables de la corrección de las tareas. El acuerdo de las fechas lo debe hacer con el coordinador del PA. Evaluador de la acción de formación. Encargado de monitoreo.	Uno de los dos tutores (Responsable de agendar el día de las reuniones y coordinar salón, de la convocatoria a las actividades presenciales y cargar materiales en las virtuales). Ambos tutores responsables de la corrección de las tareas. El acuerdo de las fechas lo debe hacer con el coordinador del PA. Evaluador de la acción de formación. Encargado de monitoreo.
Monitoreo	Técnica	Análisis documental	Análisis documental analizando las planificaciones de los docentes	Análisis de planificaciones.
	Indicadores	Cantidad de docentes que logran justificar la vigencia del tema seleccionado.	Cantidad de agentes pastorales que realizan modificaciones en la planificación de una actividad.	Cantidad de agentes pastorales que realizan modificaciones en la planificación del año.
	Metas	Alcanzar un 90% de docentes que justifiquen la vigencia del tema seleccionado.	Alcanzar un 85% de planificaciones de actividades con presencia de estrategias de aprendizaje activo.	Alcanzar un 85% de planificaciones anuales con presencia de estrategias de aprendizaje activo.
Evaluación de objetivos de aprendizaje	Propuestas	Tarea escrita: justificación de la importancia de un tema de la pastoral	Tarea escrita: Reelaboración de una propuesta de clase.	Tarea escrita: Elaboración de una propuesta para abordar un tema transversal de la pastoral. Co-evaluación de la propuesta de un compañero.
Evaluación de la acción de formación		Cantidad de agentes pastorales que lograron modificar sus prácticas.		
	Evaluación de la acción de formación	Cantidad de docentes que logran justificar la vigencia del tema	Cantidad de agentes pastorales que realizan modificaciones en la planificación de una actividad / Observación de planificaciones.	Cantidad de agentes pastorales que realizan modificaciones en la planificación del año. / Observación de planificaciones.
Necesidades	Personas (docentes y auxiliares)	5 grupos de 6 alumnos. Un tutor (experto en el estudio de “la palabra” y plataformas virtuales) Tareas de medios audiovisuales	5 grupos de 6 alumnos. Dos tutores (experto en el estudio de “la palabra” y experto en didáctica; expertos en plataformas virtuales) Tareas de medios audiovisuales	5 grupos de 6 alumnos. Dos tutores (experto en el estudio de “la palabra” y experto en didáctica; expertos en plataformas virtuales)
	Recursos de aprendizaje	Plataforma virtual / materiales elaborados por los tutores	Plataforma virtual / materiales elaborados por los tutores	Plataforma virtual / materiales elaborados por los tutores
	Materiales de aprendizaje	Lecturas en la plataforma.	Lecturas en la plataforma.	Lecturas en la plataforma.
	Espacios y/o ambientes de aprendizaje	Salón con proyector, mesa y sillas. Plataforma virtual	Salón con proyector, mesa y sillas. Aulas de los compañeros para ver clases. Plataforma virtual	Plataforma virtual
Cronología		Duración 1 mes	Duración 2 meses	Duración 2 meses

Elaboración propia

### 6.3 Plan de monitoreo y seguimiento

Al hablar de monitoreo hacemos referencia a un ejercicio que busca identificar de manera sistémica la calidad del desempeño de un sistema, subsistema o proceso con la finalidad de realizar ajustes o cambios para el logro de los resultados (Valle y Rivera, 2008). Por lo tanto, el monitoreo se efectúa durante la implementación del proyecto. Es un proceso continuo y permanente.

El monitoreo presenta como uno de sus elementos constitutivos fundamentales los indicadores que “se utilizan para medir la información cuantitativa y cualitativa recopilada durante o después de la implementación de una acción, proyecto o programa, a fin de medir los resultados y efectos de su puesta en práctica” (Murray y Rossi, 2007, p. 7). Según estas autoras, pueden dividirse en tres categorías: de impacto, de resultado o de proceso.

En relación al monitoreo que el PA conlleva, el mismo presenta tres herramientas: entrevista, encuesta y análisis de planificaciones. En cada módulo se espera que al menos un 85% del total de agentes pastorales alcance los objetivos planteados en cada uno, siendo excluyente la continuidad en caso de no aprobar el módulo.

En la tabla N° 13 puede apreciarse cuáles son algunas de las herramientas para el monitoreo y los indicadores de logro (Ver anexo 2 con planilla completa de monitoreo) y en la tabla N° 14 una base de posibles preguntas a los alumnos de los agentes pastorales.

*Tabla N° 13: Recorte 2 de plan de implementación.*

Monitoreo	Técnica	Análisis documental	Análisis de las planificaciones de los cursantes.	Análisis de planificaciones.	Encuesta a los alumnos de los cursantes.
	Indicadores	Cantidad de docentes que logran justificar la vigencia del tema seleccionado.	Cantidad de agentes pastorales que realizan modificaciones en la planificación de una actividad.	Cantidad de agentes pastorales que realizan modificaciones en la planificación del año.	Percepción de los alumnos acerca del impacto que generó el curso en los agentes pastorales y sus prácticas.
	Metas	Alcanzar un 90% de docentes que justifiquen la vigencia del tema seleccionado.	Alcanzar un 85% de planificaciones de actividades con presencia de estrategias de aprendizaje activo.	Alcanzar un 85% de planificaciones anuales con presencia de estrategias de aprendizaje activo.	Alcanzar que un 25% de los alumnos de cada nivel identifiquen una modificación en las prácticas.

*Elaboración propia*

Tabla Nº 14 – Base de preguntas a alumnos de los agentes

Preguntas	Opciones de respuesta
1 - Nivel que cursas	A seleccionar entre una lista de opciones.
2 - Años que llevas en el Centro como alumno	A completar en un rango de opciones.
3 - ¿Has asistido a clases de catequesis fuera de este Centro?	A seleccionar entre las opciones: Sí No
4 - En caso de ser sí, ¿a cuáles?	Abierta.
5 - ¿Cómo crees que ha sido el desarrollo de las clases de catequesis durante los últimos tres meses?	A elegir entre opciones: igual que siempre; con actividades diferentes a las de siempre y otras iguales; con actividades totalmente diferentes a las de siempre.
6 - ¿Te gusta cómo se ha desarrollado la clase de catequesis en estos tres meses?	A seleccionar entre las opciones: Sí No
7 - Explica tu respuesta	Abierta

*Elaboración propia*

Las preguntas 1, 2, 3, 5 y 6, se presentan como cerradas, a elegir entre opciones ya establecidas por quien diseña la encuesta. En este caso, se pretende obtener información acerca del grado y el tiempo de permanencia en el Centro, lo que permitiría realizar una valoración del conocimiento del alumno acerca de las clases de Catequesis. Asimismo, la posibilidad de cruzar esa información con el conocimiento acerca de otras clases de Catequesis (ya sea en otras instituciones de carácter formal o en parroquias) sería un insumo para saber qué tipo de ejemplos de “clases de catequesis” conocen los estudiantes encuestados.

En cuanto a las preguntas abiertas, una de ellas es de respuesta corta. Esta permite sumar información adicional al conocimiento que los estudiantes puedan tener de otras clases de catequesis, puesto que podrían ser en otros colegios o en parroquias. La última pregunta abierta, hace referencia a una valoración personal de los encuestados, en los que podrían aparecer aspectos vinculados a las estrategias didácticas que se llevan a la práctica, o a los contenidos que se abordan en el aula. Ambos contenidos que se trabajan en el plan de acción. Se espera obtener resultados referentes a estrategias que utilizan en el aula, que en alumnos de estas edades pueden surgir como “usan más juegos”, “hacemos tareas en equipo”, “resolvemos problemas”, entre otras. Por otra parte, También es esperable que respondan aspectos relacionados a los temas abordados, en donde surjan respuestas que den cuenta si los contenidos se relacionan más con aspectos de su vida cotidiana o de los problemas que les preocupan. Pueden también existir otras categorías en las respuestas abiertas que no hayan sido consideradas de antemano, lo que abriría nuevas posibilidades de análisis.

Por otra parte, la entrevista en profundidad a realizar a los tutores del PA será una entrevista semiestructurada, en la cual se plantea una pauta orientadora de preguntas, pero se pueden ir agregando preguntas durante el transcurso de la entrevista según se considere pertinente para

la aclaración de alguna temática. Esto permite precisar conceptos al tener libertad de introducir preguntas no pautadas con anticipación. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

Algunas de esas preguntas, serían por ejemplo:

¿Dónde y cuándo se desarrollaron las instancias presenciales del módulo?

¿Existió algún problema de horario o de locación en alguno de los talleres?

¿En todos los grupos asistieron todos los cursantes, ambas veces?

¿Cómo considera usted que fue el clima de trabajo en los distintos grupos?

¿Y el nivel de participación?

¿Realizaron aportes espontáneamente o a requerimiento?

¿Realizaron preguntas durante el taller o al finalizarlo?

¿Cómo valora usted esas preguntas?

Si tuviera que calificar el grado de participación de los cursantes del 1 al 5, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto, ¿qué calificación promedio daría a cada grupo?

¿Considera usted que existió algún obstáculo en algún grupo para que se expresaran libremente?

¿Realizó modificaciones entre un taller y otro? Si es así, ¿cuáles y por qué?

¿Realizaría modificaciones para próximas ediciones? Si la respuesta es afirmativa, ¿cuáles?  
¿Por qué?

La tabla completa del plan de seguimiento puede verse en el anexo 2.

## 6.4 Presupuestación

A la hora de realizar un proyecto es necesario tener en cuenta que este supone costos y la disponibilidad de las fuentes de recursos. En la “Guía Introductoria para la formulación de proyectos” elaborada por el Ministerio de Educación y Cultura (MEC), se plantea que “es necesario ser minucioso y cuantificar todos los recursos humanos y materiales con que la institución, o el grupo que desarrolle el proyecto cuenta, siempre y cuando los mismos se encuentren a disposición del proyecto a ejecutar” (Romano, 2015, p. 63).

El Centro del que forman parte los agentes pastorales cuenta con una serie de beneficios que logran controlar el costo del presupuesto de este plan de acción. Horas destinadas a coordinación, principalmente en el mes de febrero, cuando los docentes deben reintegrarse y no hay alumnos aún. Pero el salario docente también tiene una acreditación para dedicarse a actividades de coordinación y capacitación (ya hay antecedentes de ello). Esto justifica la decisión de comenzar el PA en el mes de febrero.

Asimismo, cuenta con múltiples salones acondicionados para capacitaciones, con mesas, sillas y proyectores, así como un equipo de funcionarios que se encargan de todo lo que refiere a medios tecnológicos. Estos aspectos, si las actividades presenciales se realizan en horario de trabajo, no supone costo para la institución. Es decir, el costo de la implementación del PA está directamente relacionado a la remuneración de los expertos que se encargarán de la tutoría, tanto en el dictado de clases presenciales, virtuales, como en la elaboración de materiales (Ver Tabla N° 15). Se considera de vital importancia el aprovechamiento de los recursos materiales del Centro, así como del capital humano (auxiliares de servicio y de medios audiovisuales) para reducir los costos, pero además, el hecho de realizar las formaciones en su mismo lugar de trabajo se adecua a la concepción de organizaciones que aprenden. Rodríguez y Gairín (2015) hablan “del centro de formación como un contexto privilegiado para potenciar procesos de mejora, cuyos propósitos se relacionan tanto con la producción del cambio como con el desarrollo de la capacidad institucional para generar procesos de autorrevisión, planificación, aprendizaje organizativo y acción estratégica dirigidos a la mejora institucional, pero también del mismo como base para la mejora y transformación social” (p. 76).

Por el estilo de abordaje de la formación, en el que se privilegian grupos pequeños en el que el tutor tendrá que monitorear a cada grupo, se estima que la carga de horas de trabajo del tutor será elevado, tal como se ve en la tabla N° 15

Por otra parte, se asume la necesidad de preparar materiales especiales para el curso por parte de los tutores, que puedan utilizarse como recursos tanto en los talleres presenciales como en la plataforma virtual. Esto también presenta un costo que se aprecia en la tabla N° 15.

Se piensa en la figura de un Coordinador del PA, quien se encuentra presupuestado, pero podría pensarse en el Coordinador de pastoral para esta función, si la institución está dispuesta a que destine parte de sus horas de trabajo a ello. Esto no supondría costo para el PA, pero supondría un acuerdo entre el Coordinador y el Centro, ya que sus funciones diferirían de lo que establece su contrato.

Finalmente se considera la figura de un evaluador externo al plan y externo a la institución. Esto también se prevé en el presupuesto. Esta figura otorga mayor rigor a la evaluación puesto que no presenta vínculo con el Centro y la posibilidad del surgimiento de gastos imprevistos en la formación como ser más materiales u horas presenciales.

Tabla N° 15 - Presupuesto del Plan de Acción

	<b>Módulo 1</b>	<b>Módulo 2</b>	<b>Módulo 3</b>	<b>TOTAL</b>
Horas docentes	28 horas x 5 grupos (140 horas) \$56000	34 horas x 5 grupo (170 horas) 30 horas virtuales, 2 encuentro presencial y 2 visitas a alumnos. Por dos docentes tutores, es decir 340 horas \$136000	30 horas x 5 grupos x 2 tutores (300) \$120000	780 horas docentes C/hora \$ 400 Total = \$312000
Horas auxiliares (de servicio, técnicos, ayudantes de clase)	8 horas	4 horas	0 horas	Total = \$0 comprendidas dentro de su horario de trabajo.
Recursos de aprendizaje (libros, recursos de la web, materiales de lectura elaborados por los docentes)	Materiales elaborados por el docente. Material de lectura en plataforma \$5000	Materiales elaborados por el docente. Material de lectura en plataforma \$5000	Materiales elaborados por el docente. Material de lectura en plataforma \$5000	Total = \$ 15000 por la elaboración de material
Materiales (computadoras, conexión, mesas, sillas, salones, proyector, hojas, lapiceras, carpetas)	Computadora, conexión, proyector, mesa alrededor de la que entren todos, seis o siete sillas, hojas y lapiceras. \$500	Computadora, conexión, proyector, mesa alrededor de la que entren todos, seis o siete sillas, hojas y lapiceras. \$500	No aplica	Total = \$1000 Artículos de papelería el resto son elementos disponibles en la institución.
Espacios	Salón	Salón	Plataforma Classroom	Total = \$0 Espacios disponibles en la institución.
Imprevistos				\$10000
Coordinador del PA	15 horas \$6000	15 horas \$6000	15 horas \$6000	45 horas c/hora \$400 Total = \$18000
Evaluador del PA	\$10000	\$10000	\$10000	\$30000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 77500</b>	<b>\$ 157500</b>	<b>\$ 141000</b>	<b>\$ 386000</b>

*Elaboración propia*

## 6.5 Sostenibilidad

Cabe aclarar que si bien el diagnóstico se realizó el año anterior, se estima que la población de agentes pastorales en el mes de febrero, tenga pocas modificaciones, y de haber cambios en la plantilla, se espera que las nuevas contrataciones presenten características similares a las anteriores, tal como lo establece la evidencia que se desprende de la entrevista al Coordinador de pastoral. (Ver análisis de la entrevista en anexo 1, p. 108). Estos aspectos permiten pensar en llevar a cabo la formación aun cuando varíe algún docente.

Por otra parte, el hecho de que se optimicen los recursos que el Centro presenta repercutiendo en el presupuesto, hace también viable el plan.

Sin embargo, existe el riesgo de que los cursantes pudieran abandonar durante el transcurso de la formación. Esto le otorga al mismo la necesidad de monitorear para poder reacomodar los grupos durante el proceso, mitigando el riesgo al desarrollar alguna estrategia, tanto para evitar el abandono primero, o en caso de que este se dé, los grupos presentaran reacomodos para seguir funcionando con un número de cursantes que le permitiera un buen desempeño. En esta situación, también se piensa como estrategia que el curso fuera requisito del Centro y que este lo certifique como lo ha hecho con otras instancias de formación que organiza, de forma de otorgarle mayor peso. También podría buscarse la posibilidad de una certificación que pudiera brindar la Institución en acuerdo con la Asociación Uruguaya de Educación Católica (AUDEC) de la que forma parte, para que el curso tenga validez en otros centros. AUDEC certifica otros cursos y seminarios, como es el caso de PROEDUCAR.

Si bien no es un riesgo necesariamente en los centros privados la posibilidad de que se establezcan paros, no deja de ser un Centro educativo vinculado a los conflictos que la educación pueda comportar durante el año lectivo. Esto supondría tener un contingente de opciones en caso de tener que cambiarse los talleres presenciales. De todas formas, el curso está previsto para finalizar antes de julio, lo que otorga un tiempo prudente del año para continuar en caso de que algo quedara sin cubrirse.

## 7 Evaluación de la acción de formación

Al llevar adelante una evaluación, debemos considerar que la misma es “una herramienta sistemática que, con base en unos criterios y a través de unas técnicas, mide, analiza y valora unos diseños, procesos y resultados con el fin de generar conocimiento útil para la toma de decisiones, la retroalimentación, la mejora de la gestión y el cumplimiento de unos objetivos” (Perea Arias, 2010, p.11).

En un plan de acción se debe tomar en cuenta dos aspectos a evaluar: el plan en sí mismo y su funcionamiento, y los aprendizajes obtenidos por los destinatarios. A continuación, se establecen los criterios para ambas evaluaciones.

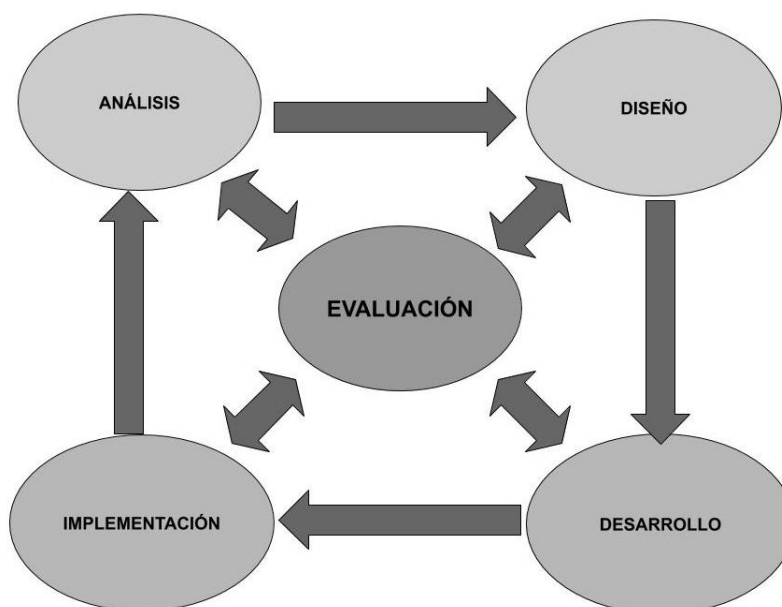
### 7.1 Evaluación del plan de formación

Se considera oportuno la figura de un evaluador externo al plan para llevar adelante este proceso. Dicha figura está presupuestada y le otorgaría mayor rigor a la evaluación al no estar implicado en el diseño del plan ni en el diagnóstico de las necesidades de formación.

Cualquier proyecto a llevarse adelante, en este caso un plan de acción (PA), debe considerar en su formulación una evaluación que lo involucre, que dé insumos a su funcionamiento y que permita, desde esos insumos, tomar decisiones a fin de realizar las modificaciones pertinentes, en el momento adecuado. Por otra parte, al ser formulado el PA, debe conocerse cómo se va a evaluar, de forma en que se sepa cuál es la información que se recabará durante el proceso o después del mismo. Si se toma como base el modelo ADDIE (análisis, diseño, desarrollo, implementación y evaluación), la evaluación no se presenta como una acción puntual sino que abarca las distintas fases del PA, debe ser coherentemente diseñada y atender desde el inicio del plan de formación hasta el final del mismo. Este modelo, propone fases interconectadas entre sí y en continua revisión (Ver figura N° 7) que conforman el proceso instruccional.

El análisis en este plan de acción está definido por el diagnóstico de necesidades de formación que estableció un perfil de los cursantes, sus características contextuales y la naturaleza del problema existente. Por otra parte, el diseño supuso tener en cuenta el enfoque didáctico sobre el que se suscribiría el plan, en este caso, centrado en aspectos colaborativos y de aprendizaje reflexivo. En relación a la fase de desarrollo, se pretende una concreción de la propuesta involucrando a los diferentes actores del PA (tutores y cursantes) durante su puesta en práctica. Finalmente, la evaluación “es una fase importante en el modelo, la cual permite valorar la calidad no sólo de los productos, sino de los procesos de enseñanza y aprendizaje involucrados antes y después de la implementación. De esta forma, la elaboración de criterios de evaluación de todo el proceso es uno de los principales procedimientos de esta fase, mismos que deberán clarificarse en el plan de evaluación a entregarse a todos los interesados o grupos participantes del diseño instruccional” (Morales, Edel, Aguirre, 2014, p. 37).

Figura N° 7 - Diagrama interrelaciones de ADDIE



Esquema basado en Benloch

Uno de los elementos constitutivos de la evaluación son los indicadores que “se utilizan para medir la información cuantitativa y cualitativa recopilada durante o después de la implementación de una acción, proyecto o programa, a fin de medir los resultados y efectos de su puesta en práctica” (Murray y Rossi, 2007, p. 7). Según estas autoras, pueden dividirse en tres categorías: de impacto, de resultado o de proceso y deben ser establecidos previamente mediante la estrategia recomendada SMART (por su sigla en inglés, eSpecifico, Mensurable, Apropriado, Realista y Temporal).

Para esta acción de formación que presenta como objetivo general conocer aspectos sobre la disciplina (catequesis) y desarrollar estrategias didácticas específicas para la acción pastoral, generando modificaciones en su plan de trabajo, se plantean los siguientes propósitos de evaluación:

- Obtener evidencias que sustenten el cumplimiento de los objetivos planteados en el plan de formación.
- Identificar aspectos sólidos del plan de formación y aspectos a mejorar durante y al finalizar el plan.

Para llevar adelante estos objetivos, teniendo en cuenta el modelo ADDIE, que se inició con un diagnóstico de necesidades de formación, se combinarán técnicas cuantitativas y cualitativas para recabar la información necesaria. Se cerrará cada módulo con una evaluación del mismo, así como se llevará a cabo una valoración al final de la implementación del plan.

Siguiendo a Gento Palacios (1998), se dividirá en tres momentos de la evaluación: preactiva, interactiva y postactiva. Siendo la preactiva la validación que se realiza sobre la documentación

que constituye el proyecto mismo, una vez finalizado el diseño, pero antes de su aplicación o realización. En esta instancia se busca validar la adecuación entre lo pretendido y lo diseñado. Por otra parte, la evaluación interactiva se lleva a cabo durante la realización del PA, mediante la intervención colaborativa de los responsables de su ejecución. En este caso, puede necesitarse de acomodaciones en el PA de acuerdo a los resultados, por ejemplo, que deban ajustarse los grupos en caso de que haya deserciones. Finalmente, la evaluación postactiva se lleva a cabo una vez concluida la aplicación del proyecto y permite la elaboración de conclusiones pertinentes sobre el proyecto, para las que se tendrán en cuenta las evidencias puestas de manifiesto.

En la tabla N° 16 se puede visualizar las técnicas, los indicadores y las metas de los diferentes momentos de la evaluación del PA.

**Tabla N° 16 Momentos de la evaluación**

Momento	Indicadores / metas	Metas (sobre el total de cursantes)	Técnica	Responsable
Preactiva: Adecuación del PA a las necesidades detectadas en el diagnóstico.	Número de objetivos del PA que responden a las necesidades detectadas. Número de actividades establecidas en los módulos que se orientan a modificar las planificaciones orientadas a un aprendizaje activo.	100%	Análisis de las evidencias obtenidas en el diagnóstico y los documentos utilizados. Análisis y comparación de la formulación del plan con los resultados del diagnóstico.	Evaluador externo, experto en el tema.
Interactiva: Evaluación al finalizar cada módulo	Número de agentes pastorales que continúen con la acción formativa en los siguientes módulos. Número de aprobados en cada módulo. Asistencia a las instancias presenciales. Grado de participación de las instancias virtuales. Mínimo una vez a la semana.	85%	Encuesta de satisfacción. Informe de resultados.	Cursantes/tutores expertos en el tema.
		90%	Control de Asistenciario.	Cursantes (agentes pastorales).
		85%	Control de participación virtual.	
		90%		
Postactiva: Al finalizar la implementación del PA.	Número de planificaciones con presencia de estrategias para un aprendizaje activo. Número de clases observadas con presencia de estrategias para un aprendizaje activo. Número de agentes pastorales que aprobaron los tres módulos de formación. Percepción de los alumnos con quienes trabajan los agentes pastorales sobre cambios en sus propuestas de clase. Percepción del coordinador de pastoral sobre cambios en sus propuestas de clase.	90%	Análisis de tareas y planificaciones.	Evaluador externo, experto en el tema.
		85%	Observación de clases. Informe de resultados.	
		85%	Grupo de discusión.	
		50%	Entrevista	
		85%		

*Elaboración propia*

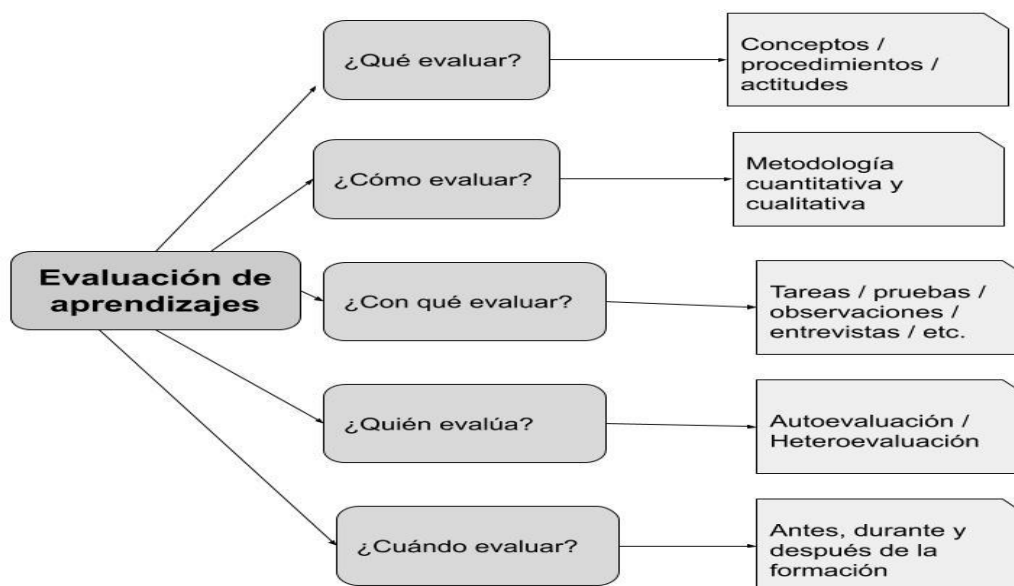
Se considera oportuno que el evaluador del PA pueda tomar parte en observaciones a clases de agentes pastorales, de forma de poder realizar mediante la observación el cotejo de modificaciones en la práctica. Por otra parte, dicho evaluador deberá realizar mediante diversas técnicas como la entrevista en profundidad, el análisis documental y los grupos focales su valoración a fin de elaborar un informe final. Se considera de suma importancia la posibilidad de valorar las percepciones de los alumnos con quienes trabajan los agentes pastorales, para lo cual, la técnica de grupo focal puede ser una buena estrategia. Por otra parte, sería conveniente una entrevista en profundidad al Coordinador de pastoral, quien formó parte del diagnóstico y forma parte de la selección de los agentes pastorales del Centro.

## 7.2 Evaluación de los aprendizajes

Para Carmen Ruiz Bueno (2007) la evaluación es un proceso sistemático de recogida de información en donde es necesario que todos los datos obtenidos sean válidos y fiables. Es también la emisión de juicios de valor respecto a esa información, según criterios previamente establecidos. Se orienta a la toma de decisiones para la mejora y perfeccionamiento del proceso educativo y es a su vez un proceso de formación permanente para todas las personas implicadas. Por estas conceptualizaciones planteadas, al hacer referencia a evaluación, hablamos de un proceso planificado dentro del propio plan de acción.

La figura nº 8 muestra algunos de los aspectos generales a valorar en una evaluación de aprendizajes adaptados de Carmen Ruiz Bueno (2007).

Figura Nº 8 – Algunos aspectos de la evaluación de los aprendizajes.



Adaptación de Carmen Ruiz Bueno (2007)

Algunos de los aspectos de la evaluación de aprendizajes serán llevados a cabo por los tutores expertos en cada tema, otros por los propios cursantes para con sus compañeros y también, al finalizar el plan podrán, ser valorados por los alumnos con quienes trabajan los agentes pastorales (Ver tabla N° 17).

La evaluación es el proceso por el cual es posible identificar en qué medida se han logrado los objetivos establecidos. Es una “oportunidad para que los alumnos pongan en juego sus saberes, visibilicen sus logros y aprendan a reconocer sus debilidades y fortalezas...” (Anijovich, Cappelletti, 2017, p. 13). Durante toda la formación se privilegiará la evaluación de procesos y productos. Las actividades propuestas, tanto en lo presencial como en lo virtual serán de carácter obligatorio.

En el primer módulo el producto final se compone de lo reflexionado a lo largo del trayecto formativo y deberán elaborar un texto de quinientas palabras en el que se seleccione un tema de los trabajados en el módulo y se justifique el porqué de la vigencia de su abordaje en el aula de Catequesis.

En el segundo módulo, el trabajo se centra sobre el análisis de las prácticas desde una perspectiva del aprendizaje activo. Es por ello que la tarea final es la reelaboración de la consigna observada por sus colegas en función de los aportes de la actividad presencial. Deberán presentar nuevamente la propuesta que fue observada por sus compañeros, habiendo tomado en consideración los aspectos a mejorar que fueron planteados en el encuentro presencial. De esta forma, deberá observarse en la nueva propuesta, presencia de estrategias para un aprendizaje activo.

En el último módulo se espera que los cursantes, en equipo, seleccionen una unidad temática de la pastoral que pueda ser abordada en todos los niveles en que trabajan los integrantes del equipo e identificar posibles vínculos interdisciplinarios del tema.

Deberán elaborar un posible abordaje transversal del tema que tenga en cuenta algunos de los aspectos trabajados en el módulo (interdisciplinariedad, colaboración, inclusiones, etc.) y co-evaluar la propuesta de otro grupo.

Tendrán que desarrollar de forma individual una actividad sobre el tema que pueda ser llevada a su clase. Estas acciones se vinculan con procesos de autorregulación y promueven la metacognición. Aquí se pone de manifiesto una visión más horizontal de la práctica, en la que el tutor comparte la capacidad de juicio con los estudiantes.

*Tabla Nº 17 Objetivos, contenidos, responsables y consignas.*

Objetivo de aprendizaje	Módulo 1	Al finalizar el módulo los cursantes serán capaces de jerarquizar los temas de catequesis que se abordan en el ciclo escolar y conocerán nuevos aspectos de la disciplina.
	Contenidos y responsable	Este módulo será llevado adelante por un experto en la formación de la disciplina quien también estará a cargo de la evaluación del mismo. Tendrá como contenidos centrales el análisis de la Palabra, de los símbolos y las celebraciones. ¿Cómo trabajar la catequesis en la diversidad, pluralismo, unidad y el diálogo?
	Consignas a cumplir	Se espera que al finalizar el módulo el cursante logre elaborar un texto de alrededor de 500 palabras en el que se seleccione un tema de los trabajados en el módulo y se justifique el porqué de la vigencia de su abordaje en el aula. Asimismo, es esperable una participación activa del cursante durante la formación presencial y virtual logrando identificar los obstáculos para la formación de los temas disciplinares y jerarquizar los mismos dentro de su nivel. Para ello el tutor propondrá tareas y foros de discusión en la plataforma virtual y elaborará una rúbrica de valoración relacionada a dichos aprendizajes, tanto desde lo conceptual, como desde lo actitudinal y procedimental.
Objetivo de aprendizaje	Módulo 2	Al finalizar el módulo los cursantes serán capaces de analizar y contrastar consignas diferentes para la catequesis, y producir nuevas consignas adaptadas al aprendizaje activo.
	Contenidos y responsable	Módulo llevado a cabo por un experto en didáctica además del tutor experto en la disciplina. ¿Qué es la didáctica? ¿Cómo aprenden los alumnos hoy? El aprendizaje activo. El análisis de las prácticas.
	Consignas a cumplir	Los cursantes deberán, colaborativamente, elaborar una pauta de observación para realizar una visita a un compañero y aplicarla en una visita. Analizar las consignas de cada clase visitada y plantear modificaciones para transformarlas para un aprendizaje activo. Reelaborar su consigna en función de los aportes de los compañeros Los tutores propondrán tareas y foros de trabajo en la plataforma virtual y elaborarán rúbricas de valoración relacionada a dichos aprendizajes, tanto desde lo conceptual, como desde lo actitudinal y procedimental (ver tabla Nº 18).
Objetivo de aprendizaje	Módulo 3	Al finalizar el módulo serán capaces de seleccionar una secuencia o tema de su trabajo en pastoral y formular una propuesta de trabajo diferente.
	Contenidos y responsables	El módulo será llevado a cabo por ambos tutores (experto en didáctica y experto en la disciplina). La interdisciplinariedad. Las inclusiones educativas (adecuación de las consignas). Trabajo colaborativo.
	Consignas a cumplir	Los cursantes, en equipo, deberán seleccionar una unidad temática de la pastoral que pueda ser abordada en todos los niveles que trabajan los integrantes del equipo e identificar posibles vínculos interdisciplinarios del tema. Deberán elaborar un posible abordaje transversal del tema que tenga en cuenta algunos de los aspectos trabajados en el módulo (interdisciplinariedad, colaboración, inclusiones, etc.) y co-evaluar la propuesta de otro grupo. Tendrán que desarrollar de forma individual una actividad sobre el tema que pueda ser llevada a su clase. Los tutores propondrán tareas y foros de trabajo en la plataforma virtual y elaborarán rúbricas de valoración relacionada a dichos aprendizajes, tanto desde lo conceptual, como desde lo actitudinal y procedimental.

*Elaboración propia*

La tabla N° 18 nos muestra un ejemplo de valoración de las planificaciones de los cursantes con el fin de realizar una valoración de los aprendizajes.

*Tabla N° 18 : Rúbrica de evaluación de planificaciones*

Criterios	Escala de calificación			
	Destacado	Logrado	En proceso	No logrado
Cantidad de modificaciones en la planificación.	Presenta modificaciones entre las planificaciones anteriores y las actuales en al menos tres actividades.	Presenta modificaciones entre las planificaciones anteriores y las actuales en una o dos actividades.	Presenta modificaciones entre las planificaciones anteriores y las actuales en una sola actividad.	No presenta modificaciones entre las planificaciones anteriores y las actuales.
Aspectos mejorados en la planificación.	Las actividades modificadas introducen estrategias en las que los alumnos deben participar activamente en productos establecidos por ellos mismos y en discusiones.	Las actividades modificadas introducen estrategias en las que los alumnos deben participar activamente ya sea en productos establecidos por ellos mismos o en discusiones.	Las actividades modificadas introducen estrategias en las que los alumnos deben participar activamente pero el producto está establecido por los catequistas.	No hay actividades con modificaciones.
Estrategias incorporadas en la planificación	Frente a un mismo tema se presentan al menos tres estrategias de abordaje diferente.	Frente a un mismo tema se presentan una o dos estrategias de abordaje diferente.	Frente a un mismo tema se presenta una sola estrategia de abordaje diferente.	No presenta estrategias de abordaje diferente.

*Elaboración propia*

Por otra parte, el trabajo en la virtualidad comprenderá como obligatorio la visualización de los materiales y la elaboración de las tareas, pero para que el EVA sea realmente un espacio de acompañamiento, el tutor deberá desarrollar aspectos vinculados a diferentes roles del tutor: técnico, administrativo, pedagógico y social. Deberá encargarse no solamente del armado del espacio virtual, sino que deberá asegurarse que todos los cursantes logren desenvolverse en el mismo con soltura. Pero además, si bien no existen pautadas participaciones obligatorias en los foros (pero podrían serlo si los tutores así lo consideran) deberán desde lo social favorecer la creación de una atmósfera de colaboración que permita desarrollar una comunidad de aprendizaje. Esto supone establecer una agenda para los foros, fijando reglas, consignas claras, propuestas de interacción y gestión de la misma (Silva Quiroz, 2010).

## 8 Conclusiones y reflexiones finales

### 8.1 Conclusiones

A modo de conclusión se valora importante recordar el recorrido realizado desde el diagnóstico de necesidades de formación que conllevaron el diseño y desarrollo del plan de formación. Las necesidades que las autoridades del Centro manifestaban ponían foco en los crecientes cambios sociales y la distancia que podían tener las prácticas de la clase de Catequesis en función a esto. Por otra parte, las necesidades sentidas hacían referencia a poco dominio de la disciplina y de estrategias didácticas para llevarlas al aula, entre otras.

Tener agentes pastorales no formados ni en lo pastoral, ni en lo didáctico generaba la mayor dificultad, puesto que su accionar sucedía dentro de aulas de clase, con algunas condiciones similares a otras materias, como ser la extensión de tiempo, la obligatoriedad de asistencia de los alumnos y las evaluaciones en boletines de calificación. Aquí se pudieron vislumbrar numerosas necesidades de formación, y se destaca en las conclusiones la importancia de continuar generando planes de formación para este grupo, puesto que el plan desarrollado pretende subsanar solamente algunas de esas necesidades, las que considera más urgentes, pero también de base. Es decir, otras de las necesidades, suponen conocimientos previos para poder profundizarse (como la inclusión y la evaluación de los aprendizajes) e incluso, dentro de las mismas necesidades existen más estrategias didácticas que podrían abordarse pero conllevarían planes enteros dedicadas a ellas por su complejidad, como el aprendizaje basado en proyectos, la clase invertida, la gamificación, entre otros.

Es por esta diversidad entre los cursantes, que fue necesario desarrollar distintos conceptos de la formación puesto que, para algunos el plan se enmarca en una formación inicial y para otros, continua. Para algunos es su primer vínculo con el mundo laboral, sin haber pasado por la formación de una profesión de base, y otros presentan diversas formaciones profesionales, entre las que está la docencia, en algunos casos. Y es también por esta diversidad que se consideró que el trabajo con tutores en pequeños grupos conllevaría mayores logros, puesto que el acompañamiento sostenido de los procesos tan particulares, requiere de mayores tiempos y ser más personalizado.

Asimismo, en el entendido de que “para generar una verdadera modificación de las prácticas cotidianas la creación de formas variadas de acompañamiento y de trabajo entre colegas resulta imprescindible” (Aguerrondo, Tiramonti, 2016, p.22) se desarrolló un plan que pone su fuerte, no solo en lo que el cursante pueda desarrollar de forma individual, sino con el otro. La modalidad de trabajo en pequeños grupos posibilita una escucha más atenta e invita a la participación, y el aprendizaje entre pares, desafía a la construcción colectiva desde la confianza y la honestidad. Pero todo esto además, acompañado de la idea que plantea Aragay (2017), que para transformar nuestras prácticas necesitamos parar, mirar y reflexionar. Pero esta reflexión podemos hacerla en alianza con otros, porque el otro enriquece nuestra mirada.

Esta reflexión necesita de tiempo y condiciones que la posibiliten, por lo que desarrollar un plan que no otorgara los tiempos para ello y los espacios para el encuentro (presenciales o virtuales) estaba destinado al fracaso. Sobre esto, Anijovich et al (2019) nos plantean que “la reflexión es un proceso que necesita tiempo para volverse explícita, consciente, y constituirse como práctica” (p. 47).

Por otra parte, la acción de formación que se plantea, se desarrolla en el mismo lugar de trabajo, siendo esto un aliciente para cursarlo, puesto que el Centro otorga importancia a los aspectos referidos a la pastoral. Esto puede vislumbrarse cuando se observa la existencia de un cargo de Coordinador de pastoral que, además, conforma el Equipo directivo del Centro. Pero también, la acción de formación está pensada para una población que no difiere mucho de la población de agentes pastorales de otros centros educativos similares, lo que podría suponer el desarrollo de competencias válidas para obtener otras fuentes laborales. Este aspecto, en el entendido de que los docentes de Catequesis no tienen cargas horarias extensas dentro de los centros.

Ahora bien, también es vital contemplar, que no existen lineamientos únicos para la temática en la que se encuentra enmarcada la acción de formación, puesto que si bien, es la Iglesia Católica quien establece las bases de la educación católica, cada institución, principalmente las de educación formal presentan culturas particulares y una idiosincrasia específica. Esto conlleva la dificultad de encontrar tutores que no solo sean expertos en su tema, sino que logren una alianza real entre su función y el Centro, no siendo necesariamente parte de él. Asimismo, desarrollar un plan de formación para una temática tal, sin ser especialista en el tema, supuso una investigación en ciertos aspectos genéricos de la disciplina y en los lineamientos que la Iglesia Católica presentaba para los agentes pastorales en centros educativos formales. Dificultándose por momentos la interpretación de los documentos específicos del área.

## 8.2 Reflexiones finales

Antes que nada, cabe aclarar que trabajar en un contexto del que se forma parte, reviste dificultades a la hora de procurar una objetividad. Si bien la pastoral no es el lugar en el que desarrollo mis funciones, fue necesario tomar distancia de mis prejuicios y supuestos sobre lo que conocía del Centro y hacer una lectura real de lo que las técnicas de diagnóstico arrojaban. De otra forma, no hubiese sido posible desarrollar un plan de acción de formación que tomara en consideración las necesidades planteadas por el Centro y las sentidas por los agentes pastorales. Por otra parte, es importante señalar, que algunas dificultades a la hora de recabar información para el diagnóstico, enlentecieron la labor. No fue posible obtener la información mediante todas las técnicas que se pretendía utilizar. Esto dejó fuera el grupo focal, como posibilidad de obtener de boca de los agentes pastorales, sus percepciones sobre las necesidades de formación que poseían.

También es importante resaltar la dificultad que supuso para mí pensar en una formación con cursantes tan dispares, que los integrara y no los separara por niveles de conocimiento, y que además estuviera dentro de lo que pueda enmarcarse como innovador. Y todo esto pensarlo dentro de una perspectiva que el Centro pudiera ver como viable y sostenible. Creo haber desarrollado una propuesta que en su implementación es factible de ser llevada a la práctica, pero para la que seguramente se requeriría del trabajo conjunto con quien sea experto en la disciplina, puesto que tal vez en su desarrollo no se consideraron algunos aspectos. Esta es una de las limitantes del plan sin lugar a dudas. Dicha propuesta, también podría ofrecerse a otros centros formales católicos, incluso, tanto a la Asociación uruguaya de escuelas católicas (AUDEC) o a los organismos pastorales de la Iglesia católica del Uruguay que pudieran tener incidencia en instituciones de educación formal. Esto se debe a que los agentes pastorales en los diversos centros de educación formal, no difieren mucho en su formación con los considerados para este plan.

## Referencias bibliográficas

- Abadía, A. (ed.) (2017). *PEI. Aprendizaje activo*. Universidad Icesi. <https://www.icesi.edu.co/contenido/pdfs/pei/PEI-Aprendizaje-Activo.pdf>
- Aguerrondo, I., & Tiramonti, G. (Coords.) (2016). *El futuro ya llegó...pero no a la escuela argentina. ¿Qué nos atrasa y dónde está el futuro de nuestra educación?* Buenos Aires: Proyecto Educar 2050. <http://educar2050.org.ar/wp/wp-content/uploads/2015/11/Paper-Innovaci%C3%B3n-2016.pdf>
- Alonso, C., Gallego, D. y Honey, P. (2005). *Los estilos de aprendizaje. Procedimientos de diagnóstico y mejora*. Ediciones Mensajero.
- Anijovich, R. y Gonzalez, C. (2011). *Evaluar para aprender. Conceptos e instrumentos*. Editorial AIQUE
- Anijovich, R. y Cappelletti, G. (2017). *La evaluación como oportunidad*. Editorial PAIDÓS.
- Anijovich, R. y Mora, S. (2017). *Estrategias de enseñanza. Otra mirada al quehacer en el aula*. Editorial Aique.
- Anijovich, R., Cappelletti, G., Mora, S. y Sabelli, M. (2019). *Transitar la formación pedagógica*. Paidós.
- Aragay, X. (2017). *Reimaginando la educación. 21 claves para transformar la escuela*. Editorial Paidós.
- Arénaga, S. (2013). *De la detección de las necesidades de formación pedagógica a la elaboración de un plan de formación en la universidad*. Cuadernos de Docencia Universitaria, 25. <http://www.ub.edu/ice/sites/default/files/docs/qdu/25cuaderno.pdf>
- Boud, D. (2001) *Making the Move to Peer Learning*. [https://www.researchgate.net/publication/309967818\\_Making\\_the\\_Move\\_to\\_Peer\\_Learning](https://www.researchgate.net/publication/309967818_Making_the_Move_to_Peer_Learning)
- CENTRO (2017). *Proyecto Educativo Institucional Evangelizador*.
- Consejo Episcopal Latinoamericano (1999). *La Catequesis en América Latina*. <http://www.iglesiacatolica.org.uy/departamento-de-catequesis/files/2012/08/CAL.pdf>
- Davini, M.C. (2016) *La formación en la práctica docente*. Paidós.
- Di Virgilio, M. M. y Solano, R. (2012). *Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales*. CIPPEC y UNICEF. <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/1415.pdf>

Ellis, J. (2005) *Aprendizaje humano*. Pearson Educación.  
[http://www.visam.edu.mx/archivos/LIBRO%20Aprendizaje%20humano\\_Ormrod%204rta-ed\\_2004\\_PEARSON.pdf](http://www.visam.edu.mx/archivos/LIBRO%20Aprendizaje%20humano_Ormrod%204rta-ed_2004_PEARSON.pdf)

Fàbregues, S. & Paré, MH. (2016). El grupo de discusión. En Fàbregues, S., Meneses, J., Rodríguez-Gómez, D. y Paré, M. (Eds.) *Técnicas de investigación social y educativa* (p. 159-191). UOC.

Fiore, E. y Leymonié, J. (2007) *Didáctica práctica. Para enseñanza básica, media y superior*. Grupo Magro editores.

Gabith, M., Quispe, F. (2013). El estado de la tutoría en la formación académica universitaria. *PROSPECTIVA UNIVERSITARIA*, 10 (1 y 2), 13-16.

Gairín, J., Tejada, J., Ruiz, J., Domínguez, G., Gimeno, X. y Tomás., M. (1995) *Estudio de las necesidades de formación de los equipos directivos de los centros educativos*. CIDE.  
<https://sede.educacion.gob.es/publiventa/estudio-de-las-necesidades-de-formacion-de-los-equipos-directivos-de-los-centros-educativos/investigacion-educativa/1363>

Gairín, J. Coord. (2015) *Manual integrado de acción tutorial*. Editorial Tecnológica de Costa Rica.  
[https://www.researchgate.net/publication/289522176\\_Manual\\_Integrado\\_de\\_Accion\\_Tutoria](https://www.researchgate.net/publication/289522176_Manual_Integrado_de_Accion_Tutoria)

Gento Palacios, S. (1998). Marco referencial para la evaluación de un proyecto educativo. *Educación XXI*, (1), 93 - 127.  
<http://revistas.uned.es/index.php/educacionXX1/article/view/399/348>

Goldstein, I.L. (1993). *Training in Organizations*. (3ª edición). Brooks;Cole.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta ed.). Mc Graw-Hill.

Instituto Nacional de Administración Pública. (s.f.). *Guía rápida para el diseño de acciones formativas*.  
[https://www.inap.es/alfresco\\_pack-portlet/alfresco?pathInfo=%2Fd%2Fd%2Fworkspace%2FSpacesStore%2F87deb4c9-a559-4c63-9a19-589583f0214e%2FGuia-rapida.pdf](https://www.inap.es/alfresco_pack-portlet/alfresco?pathInfo=%2Fd%2Fd%2Fworkspace%2FSpacesStore%2F87deb4c9-a559-4c63-9a19-589583f0214e%2FGuia-rapida.pdf)

Instituto de Formación en Servicio (2018). *Trayectos recorridos: construcciones colectivas 1 y 2*. ANEP; CEIP.

Junta de Andalucía. (s.f.). *El formador ocupacional*. Junta de Andalucía.  
[https://www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/1\\_2034\\_1449062.pdf](https://www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/1_2034_1449062.pdf)

Lago, B., Colvin, L., & Cacheiro, M. (2008). Estilos de aprendizaje y actividades polifásicas: Modelo EAAP. *Revista de estilos de aprendizaje*, 1 (2), 2-22.  
<http://learningstyles.uvu.edu/index.php/jls/article/view/141/99>

Llorens, S. (1996) Detección de necesidades formativas. Una clasificación de instrumentos. *Fòrum de recerca* (2 – 18). Universitat Jaume I.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5665484>

Marcelo, C. (1995) *Formación del profesorado para el cambio educativo*. EUB.  
[https://www.researchgate.net/publication/256194929\\_Formacion\\_del\\_Profesorado\\_para\\_el\\_Cambio\\_Educativo](https://www.researchgate.net/publication/256194929_Formacion_del_Profesorado_para_el_Cambio_Educativo)

Mazzotti, W. (2009) *LOS FOROS DE DISCUSIÓN: Un espacio para la comprensión* [Tesis de Maestría, Universidad ORT Uruguay]  
[https://www.researchgate.net/publication/339988552\\_LOS\\_FOROS\\_DE\\_DISCUSION\\_Un\\_espacio\\_para\\_la\\_compreension](https://www.researchgate.net/publication/339988552_LOS_FOROS_DE_DISCUSION_Un_espacio_para_la_compreension)

McGehee, W. y Thayer, P. (1961) *Training in Bussiness and Industry*. Wiley

Morales B., Edel, R. y Aguirre G. (2014). Modelo ADDIE (análisis, diseño, desarrollo, implementación y evaluación): Su aplicación en ambientes educativos. En Esquivel, I. (coord.) *Los Modelos Tecno-Educativos, revolucionando el aprendizaje del siglo XXI*. (pp.33-46).  
[https://www.uv.mx/personal/iesquivel/files/2015/03/los\\_modelos\\_tecno\\_educativos\\_revolucionando\\_el\\_aprendizaje\\_del\\_siglo\\_xxi-4.pdf](https://www.uv.mx/personal/iesquivel/files/2015/03/los_modelos_tecno_educativos_revolucionando_el_aprendizaje_del_siglo_xxi-4.pdf)

Moreno, F., Cortés J., y Zumaya, M. (2012). Usos, limitaciones y prospectiva de la evaluación por pares. *Rev. Interamericana de Bibliotecología*. 35 (2), 201-210.

Murray, L. y Rossi, L. (2007). *Guía de Monitoreo y Evaluación*. PACT.

Mustafa, G. (2017). Learning with Each Other: Peer Learning as an Academic Culture among Graduate Students in Education. *American Journal of Educational Research* 5(9), 944-951  
[https://www.researchgate.net/publication/331502124\\_Learning\\_with\\_Each\\_Other\\_Peer\\_Learning\\_as\\_an\\_Academic\\_Culture\\_among\\_Graduate\\_Students\\_in\\_Education](https://www.researchgate.net/publication/331502124_Learning_with_Each_Other_Peer_Learning_as_an_Academic_Culture_among_Graduate_Students_in_Education)

Navío, A. (2007). Análisis y detección de necesidades. En J. Tejada (coord.), *Formación de formadores*. (pp. 71-149). Paraninfo.

Obispos del Uruguay (2002). *Está entre nosotros*. <http://iglesiacatolica.org.uy/blog/wp-content/uploads/2012/07/Carta-Pastoral-sobre-Catequesis.pdf>

PAEPU. (2020). Proyecto de Apoyo a la Mejora de la Calidad de la Educación Inicial y Primaria en Uruguay. Información general. MECAEP. <https://www.mecaep.edu.uy/innovaportal/v/98/1/paepu/informacion-general.html>

Penzo, W., Fernández, V., García, I., Gros, B., Pagés, T., Roca, M, Vallès,A.,& Venrell, P.(2010).*Guía para la elaboración de las actividades de aprendizaje*. Cuadernos de docencia universitaria, 15. ICE Universidad de Barcelona-Octaedro. <https://www.yumpu.com/es/document/view/14372625/guia-para-la-elaboracion-de-las-actividades-de-editorial-octaedro/67>

Perea, Ó. (2017). *Guía de evaluación de programas y proyectos sociales*. Plataforma de ONG de Acción Social. <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/989>

Rodríguez, D. y Gairín, J. (2015). Innovación, aprendizaje organizativo y gestión del conocimiento en las instituciones educativas. *Educación*, 24 (46), 73-90. <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/view/12245>

Romano, C. (2015). *Guía Introductoria para la Formulación de Proyectos*. MEC; AECID. [http://www.mec.gub.uy/innovaportal/file/56068/1/qifp\\_romano\\_up.pdf](http://www.mec.gub.uy/innovaportal/file/56068/1/qifp_romano_up.pdf)

Salinas, M.I. (2011). *Entornos virtuales de aprendizaje en la escuela: tipos, modelo didáctico y rol del docente*. <http://eduteka.icesi.edu.co/gp/upload/Educaci%C3%B3n%20EVA.pdf>

Silva Quiroz, J. (2010). Enseñar en los espacios virtuales: de profesor a tutor. *Revista electrónica diálogos educativos*, 10(19). <http://revistas.umce.cl/index.php/dialogoseducativos/article/view/1102>

Souto, M. (2016) *Pliegos de la formación: sentidos y herramientas para la formación docente*. HomoSapiens.

Tejada, J. (2007). Estrategias formativas en contextos no formales orientadas al desarrollo socioprofesional. *Revista Iberoamericana de Educación*, 43(6), 1-12.  
<https://rieoei.org/RIE/article/view/2362/3368>

Tejada, J. y Giménez, V. (Coord.) (2007). *Formación de formadores. Escenario Aula*. Editorial Thomson.

Tomko, J. y Uhac, G. (1993). *Guía para los catequistas*.  
<http://www.iglesiacatolica.org.uy/departamento-de-catequesis/files/2012/08/guiacateq.pdf>

UNESCO (2017) *3er informe mundial sobre el aprendizaje y la educación de adultos*.  
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000247556>

Universidad de La Salle (2020). Licenciatura en Educación Religiosa. *Universidad de La Salle*.  
<https://www.lasalle.edu.co/licenciatura-en-educacion-religiosa>

Universidad La Salle México (2020). Licenciatura en Pastoral Catequética. *Universidad La Salle México*.  
<https://lasalle.mx/oferta-educativa/facultades/facultad-de-humanidades-ciencias-sociales/licenciatura-en-pastoral-catequetica/>

Universidad Politécnica Salesiana Ecuador (2020). Carreras en línea. *Universidad Politécnica Salesiana Ecuador*.  
<https://www.ups.edu.ec/web/guest/teologia-en-linea>

Vaillant, D. y Marcelo, C. (2015). *El ABC de la formación docente*. Narcea ediciones.

Vaillant, D. (2017). Los nuevos ambientes, el aprender a enseñar y las tecnologías digitales. En Delgado, J. (coord.) *Siglo XXI: Educación y Ceibal*. (pp. 87 – 93) ANEP; DTEC.

Velázquez, O. (2017). Evangelización y catequesis universitaria. *Revista Digital de Investigación Lasaliana*, (15), 42-45.  
[http://revista\\_roma.delasalle.edu.mx/numero\\_15/velazquez\\_oscar\\_15.pdf](http://revista_roma.delasalle.edu.mx/numero_15/velazquez_oscar_15.pdf)



## **Anexos**

**Anexo 1 Diagnóstico de necesidades de formación**

**Universidad ORT Uruguay**

**Instituto de Educación**

**Informe Diagnóstico de Necesidades de Formación**

**Valentina Devoto Capuccio**

**233768**

**Docente orientador: Dra. Mariela Questa-Tortero**

**2019**

## Contenido

<b>Abstract</b> .....	70
<b>Introducción</b> .....	71
<b>Marco conceptual</b> .....	72
<b>Marco contextual</b> .....	73
<b>Fase exploratoria</b> .....	73
<i>Definición de la población y organización objeto de estudio</i> .....	73
<i>Acercamiento exploratorio a la organización y población</i> .....	75
<i>Antecedentes de diagnóstico de necesidades de formación para la población identificada</i> .....	24
<b>Fase de diseño</b> .....	77
<i>Objetivos</i> .....	77
<i>Modelo a implementar</i> .....	78
<i>Técnicas de relevamiento de datos</i> .....	78
Encuesta a los agentes pastorales.....	79
Grupos de discusión conformados por los agentes pastorales .....	80
<i>Población y muestra</i> .....	80
<i>Cronograma</i> .....	80
<b>Análisis de datos</b> .....	82
<b>Conclusiones</b> .....	86
<b>Bibliografía</b> .....	87
<b>Anexos</b> .....	88

## **Abstract**

En el siguiente documento se expone el diagnóstico de necesidades formativas realizado a un Centro educativo en el área de Pastoral. El objetivo de este diagnóstico ha sido conocer y comprender las necesidades de formación del grupo de agentes pastorales del Centro en el año 2019, así como identificar las necesidades de formación por ellos percibidas.

Para realizar dicho diagnóstico se llevaron adelante dos entrevistas, una exploratoria al director del Centro y otra al coordinador de pastoral. Asimismo, se realizó una encuesta dirigida a los 31 agentes pastorales involucrados. Estos datos recabados, junto con los documentos aportados por el Centro, fueron analizados siguiendo el modelo OTP (análisis de la organización, tareas y personas), utilizando matrices de análisis de datos y la técnica FODA (análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

Las respuestas obtenidas, tanto en las entrevistas como en las encuestas, muestran una distancia entre lo que se considera ideal como el perfil de un agente pastoral y la situación real que existe en el Centro, por lo que se concluyó que existen necesidades formativas vinculadas principalmente a dos aspectos: el contenido disciplinar y aspectos de la didáctica en general.

Teniendo en cuenta esto, se recomienda el abordaje de una didáctica de la catequesis, que involucre tanto el estudio de la disciplina como de las estrategias de intervención en el aula y se sugiere un trabajo conjunto con expertos dentro y fuera del Centro.

**Palabras clave:** Necesidades de formación, agentes pastorales, didáctica de la catequesis.

## Introducción

El siguiente diagnóstico se planteó como objetivo conocer y comprender las necesidades de formación del grupo de agentes pastorales del Centro en el año 2019, luego de realizada una entrevista exploratoria con el Director General del mismo. En ella se pudo vislumbrar que este sector presentaba necesidades de formación normativas. Dicho grupo está conformado por 31 personas con edades que van desde un rango de 18 años hasta superados los 40, que desempeñan una propuesta de formación de pastoral en un Centro que abarca desde educación inicial hasta bachillerato.

Una justificación para realizar dicho diagnóstico se centra en la búsqueda de articular todas las propuestas educativas del Centro por lo que conocer lo que este espera de los agentes pastorales y cuál es la situación real de quienes desempeñan el rol de catequistas permite elaborar un diagnóstico de necesidades de formación.

Para desarrollar e implementar el diagnóstico, se decidió realizar una entrevista a un actor vinculado (coordinador de pastoral del Centro) y a partir del análisis de ambas entrevistas y de los documentos aportados por ambos entrevistados, así como de otros documentos obtenidos, se decidió elaborar una pauta para realizar un grupo focal. Como esta técnica finalmente no pudo ser llevada a cabo, se elaboró una encuesta a los agentes pastorales para relevar las necesidades por este grupo sentidas y su posible discrepancia con las necesidades normativas que el Centro presenta. Dicha técnica se aplicó de forma online.

Se implementó el modelo OTP propuesto por McGehee y Thayer, en el que se analizan tres niveles (organización, tareas y personas), para lo que se decidió centrarse en el nivel de las tareas, sin desconocer que el Centro tiene parámetros muy particulares, que hacen a la naturaleza de las mismas. Asimismo, se consideró el nivel de las personas para analizar las posibles discrepancias.

Una vez recabados los datos correspondientes, tanto de las entrevistas, las encuestas, los documentos aportados por el Centro entre otros, se realizó el análisis mediante FODA y otras

matrices de valoración y se elaboraron conclusiones y sugerencias que se derivan de dicho diagnóstico.

### **Marco conceptual**

Este estudio parte de la concepción de que “el análisis y la evaluación de necesidades es una de las acciones más relevantes en el proceso de planificación de la formación” (Navío, 2007, p. 72) y detectarlas requiere de una contextualización del lugar y sus características. Es un proceso sistemático de recogida de información a partir del cual se emitirá un juicio de valor, es decir, la decisión de si en determinado lugar, existen o no, necesidades formativas y de qué tipo así como una posible jerarquización de las mismas. Mediante el relevamiento y análisis de datos, es posible valorar el estado actual y evidenciar aquello que está bien y aquello que puede ser mejorado, para lo que se establecen una serie de recomendaciones.

Este estudio se centra en un análisis de la perspectiva basada en la discrepancia (Arénaga, 2012) entre aquello que el Centro reconoce que debieran saber las personas (agentes pastorales) y tiene documentado y lo que realmente saben aquellos que ocupan ese lugar. Pero también se sustenta en la perspectiva de las necesidades sentidas, en donde los actores involucrados manifiestan lo que ellos consideran como una necesidad en su formación. Ambas perspectivas conllevan al reconocimiento de una necesidad formativa, en el entendido de que la misma podría ser subsanada mediante una serie de acciones de formación.

Gairín establece la importancia del análisis de las necesidades al precisar que este evidencia “los déficits del sistema, de las personas o de los grupos y los puntos de confluencia y divergencia siendo la determinación política lo que ha de definir las necesidades que se satisfacen y las prioridades que al respecto se establecen.” (1995, p.30).

Por otra parte, es necesario definir algunos conceptos vinculados a la pastoral. Según la Real Academia Española, hablamos de catequista, cuando hacemos referencia a una persona que se dedica a la instrucción en la religión, pero este Centro se adhiere a una nueva propuesta de enseñanza religiosa, en que no se trata de presentar una religión, sus ritos y sus normas sino de presentar a Jesús como un camino, de desarrollar una nueva narrativa de la experiencia

creyente y de armonizar identidad y pluralismo desde el diálogo. Así lo manifiesta el coordinador de pastoral, cuando establece que siguen una metodología tomada de la “Escuela en diálogo evangelizador” (EAV:2). Cabe entonces aquí pensar si la catequesis tiene una didáctica propia que establezca para qué enseñar y cómo enseñar este saber y qué decisiones tomar para ello.

### **Marco contextual**

La organización es una Institución educativa formal, privada habilitada por Consejo de Educación Inicial y Primaria (CEIP) y Consejo de Educación Secundaria (CES), confesional (en adelante Centro), que comprende desde educación inicial hasta el último año de bachillerato. Opera dentro de un barrio específico de Montevideo pero con alcances e implicancias en otros departamentos del Uruguay. Posee vínculos institucionales en zonas de países de la región y el mundo por pertenecer a una congregación con presencia internacional. Lleva alrededor de 80 años operando como colegio en el mismo barrio y en otra zona de Montevideo, y más de 200 años a nivel mundial. Presenta como finalidad (misión) educar y acompañar el crecimiento humano y espiritual de los niños y jóvenes promoviendo su desarrollo integral (Doc. 2).

### **Fase exploratoria**

#### *Definición de la población y organización objeto de estudio*

El Centro se inscribe en un contexto socio cultural considerado Alto superior según lo establece el Índice de nivel socioeconómico (INSE) (Doc 4) siendo el público al que dirige su oferta de nivel de contexto socio cultural medio-alto. Asimismo, posee un Gobierno general, esto supone una serie de autoridades propias de la institución, otras locales, provinciales y mundiales (Doc 5). Su estructura organizativa es en Equipo Directivo, conformado por los roles de Director General, administrador, coordinador de pastoral, director de Educación Inicial y Primaria, subdirector de educación Inicial y Primaria, director de Secundaria y subdirector de Secundaria (Doc 8).

Por otra parte, por tratarse de una Institución educativa formal, privada habilitada, también depende en sus cometidos del Consejo de Educación Inicial y Primaria (CEIP) y Consejo de Educación Secundaria (CES) (Doc 3).

A continuación se presenta una tabla con la plantilla de funcionarios que trabajan en el Centro al día de la fecha.

Tabla N° 1 - Plantilla de funcionarios del Centro

Cantidad	Cargo
194	educadores - 31 son agentes pastorales (18 de ellos cumplen otras funciones también, siendo ocho docentes).
7	Directivos
34	administrativos, secretarios, técnicos, recepcionistas, empleados de servicio y mantenimiento.
<b>Total: 235</b>	

*Elaboración propia en base a datos aportados por el Director General*

Los agentes pastorales pertenecen a distintos sectores del Centro (muchos de ellos trabajan en diversos grupos y en diversos cargos). Dentro del grupo, son menos de diez los que presentan titulación docente (maestro o profesor) (Doc. 6). El grupo de agentes pastorales de este centro será la población sobre la que se profundizará el diagnóstico de necesidades de formación y para la que se propondrán líneas de formación a priorizar. El espacio de Catequesis forma parte del currículo del Centro desde educación inicial hasta bachillerato y en todos los años presenta valoraciones con juicios al menos dos veces al año.

En la siguiente tabla se puede apreciar su clasificación según edades.

Tabla N° 2 - Agentes pastorales según edades

Entre 18 y 25 años	6
--------------------	---

Entre 26 y 30 años	2
Entre 31 y 40 años	13
Más de 41	10
Total	31

*Elaboración propia según datos aportados por el Coordinador de Pastoral*

#### *Acercamiento exploratorio a la organización y población*

Cabe aclarar, que el Centro descrito es donde me desempeño como maestra desde hace más de 15 años. Es por esta implicancia, que se decidió profundizar el diagnóstico sobre una población con la que no tengo vínculo desde la perspectiva docente.

El Centro en cuestión le otorga mucha importancia a la pastoral en su quehacer diario, esto lo establece en su misión y se aprecia en la cantidad de agentes pastorales que existen en su plantilla. Para poder abordar un diagnóstico de necesidades de formación, se contactó al Director General quien accedió a realizar una entrevista exploratoria (ver anexo 2). En la misma, se pudo tener acceso a documentos del Centro.

Pudo observarse a partir del análisis documental (ver anexo 3) que los aspectos vinculados a la espiritualidad están presentes en su visión y su misión, ya que establecen que esta última es construir una comunidad educativa para educar evangelizando, formando buenos ciudadanos (Doc 1; Doc 2; Doc 3; Doc 5; Doc 8).

Cuando se hubo realizado la entrevista exploratoria con el Director General del Centro, este manifestó que el espacio de catequesis (mencionado como clase más adelante en la entrevista), “es uno de los lugares donde ocurren más cambios y estamos cada vez con un discurso quizás más lejano a nuestros alumnos entonces eso requiere inmediatamente preguntarse qué es lo que está pasando e implementar algún tipo de formación en esta área” (EE:2).

Por otra parte, a partir de los datos aportados sobre la conformación del equipo de pastoral (Doc 6) se pudo apreciar que no todos los agentes pastorales poseen estudios en educación, ya sea en relación a la psicología educativa, a la didáctica o a la pedagogía, aspectos que se

desprenden como importantes a partir de la entrevista exploratoria. Es en la entrevista que el director establece la necesidad de una didáctica particular de la catequesis, por lo que los agentes pastorales debieran tener conocimientos sobre psicología evolutiva y pedagogía (EE:2). Estos aspectos forman parte de la situación ideal, junto con la experiencia y trayectoria en pastoral (Doc.1) que les permita planificar, preparar material didáctico y articular con otros docentes (ver matriz de análisis de documentos y pauta de entrevista exploratoria, anexo 3).

*Antecedentes de diagnóstico de necesidades de formación para la población identificada*

Como parte de los lineamientos de gestión del área de pastoral, han sido relevadas, a partir de autoevaluaciones, necesidades de formación en la población de agentes pastorales. Existen documentos desde el año 2006, pero no fueron sistematizadas las respuestas. Por otra parte, solo existían preguntas vinculadas a esta temática hasta las autoevaluaciones del año 2013, y recién volvieron a aparecer en el 2019, en la autoevaluación que fue propuesta en mayo por la coordinación del área de pastoral. Estos documentos se consideraron datos secundarios, que no pueden ser dejados de lado, pero no respondían a las inquietudes de esta población en concreto, puesto que muchos de los encuestados en su momento ya no trabajaban en el Centro y al ser anónimos, no fue posible realizar una comparación (ver anexo 10).

Existe también, la formulación de una aparente valoración realizada por el Instituto Arquidiocesano de Formación (IAF) (Doc 7). La misma planteó en el año 2016 una encuesta a nivel interno (no se especifica a quiénes ni cuantos actores), para saber qué se precisaba en relación a formación y desarrolló un plan formativo. No se consiguieron los datos obtenidos de tal encuesta, solamente se encontró la publicación que aclara la necesidad que surgió de la misma en cuanto a lo formativo.

Tabla N° 3 - Documentos utilizados para el análisis

<b>Código</b>	<b>Nombre del documento</b>	<b>Autores</b>
Doc 1	Manual de roles y funciones de la Institución X, proporcionado por la institución. (2009) - Establece cuáles son los roles y las funciones de cada cargo establecido en la institución, mismo contenido que se redacta en los contratos de trabajo.	Autoridades de la Provincia a la que pertenece la Institución

Doc 2	Proyecto educativo institucional, proporcionado por la institución (2017 - 2019) - Presenta la misión y la visión.	Equipo directivo
Doc 3	Página web de la institución educativa (Actualizada año 2019) -Presenta la misión y la visión actualizada.	Institución educativa
Doc 4	Índice de nivel socioeconómico (INSE) elaborado para CINVE (2012) - permite establecer el contexto socioeconómico en donde se enmarca la institución y sus características.	Cecilia Llambí y Leticia Piñeyro
Doc 5	Comunidades, áreas de animación y centros educativos (2018). Presenta el organigrama de la congregación y cada centro específico de la Provincia.	Autoridades de la Provincia.
Doc 6	Conformación del equipo de agentes pastorales, por nivel, experiencia en el cargo y estudios. Proporcionado por la institución.	Aportado por el Coordinador de pastoral de la Institución.
Doc 7	Formación para catequistas 2018 - Iglesia Católica de Montevideo	Página web
Doc 8	Organizador 2019 — Entregado a todas las familias	Elaborado y proporcionado por el Centro
Doc 9	Guía para los catequistas	Iglesia Católica del Uruguay

*Elaboración propia*

### **Fase de diseño**

En esta fase, se desarrollarán los objetivos, el modelo y las técnicas de relevamiento de datos seleccionadas para la implementación del diagnóstico. Se presentarán las decisiones metodológicas tomadas y las razones de dichas decisiones.

#### *Objetivos*

Los siguientes objetivos parten de una necesidad de formación normativa identificada en la entrevista exploratoria al director del Centro, por lo que se consideró de importancia relevar esas necesidades en el grupo de agentes pastorales a fin de comparar ambas percepciones.

Objetivo general: Conocer y comprender las necesidades de formación del grupo de agentes pastorales del Centro en el año 2019.

Objetivo específico 1: Identificar las necesidades de formación del grupo de agentes pastorales según la visión de algunos integrantes de la institución para la que trabajan.

Objetivo específico 2: Identificar las necesidades de formación percibidas por el grupo de agentes pastorales.

Objetivo específico 3: Jerarquizar las necesidades de formación según la perspectiva de los involucrados.

#### *Modelo a implementar*

El modelo OTP propuesto por McGehee y Thayer en 1961 (Llorens, 1996) plantea tres niveles a analizar acerca de las necesidades formativas de un centro, el nivel de la organización, el de las tareas y el de las personas. En cuanto al análisis de lo organizacional, se utiliza la reconceptualización de Goldstein (Llorens, 1996) que establece que se requiere un estudio de las metas organizacionales, recursos de la organización y clima de transferencia de las destrezas aprendidas. En relación al análisis de las tareas es importante conocer en profundidad en qué consisten, a fin de poder identificar las necesidades de formación en cuanto a carencias en los conocimientos, destrezas o habilidades. Por último, el análisis de las personas pone énfasis en detectar quiénes son aquellos que necesitan ser formados y qué necesitan aprender.

Luego de haberse realizado la entrevista exploratoria, fue difícil establecer prioridades en el nivel de análisis. Por un lado, es imprescindible en este caso centrarse en las tareas, propias de los agentes pastorales de esta institución. Pero por otro lado, no puede dejarse de lado el nivel de la organización, puesto que esta presenta parámetros muy particulares, que hacen a la naturaleza de las tareas de los agentes pastorales. Además, no puede desconocerse la dimensión de las personas para poder establecer discrepancias entre las tareas a realizar y las destrezas que poseen los agentes, más allá de lo que la institución establezca.

#### *Técnicas de relevamiento de datos*

En esta fase, se decidió realizar un trabajo de naturaleza metodológica mixta, que combina tanto técnicas cuantitativas como cualitativas (encuesta y entrevista). Según Hernández, Fernández & Baptista, “la meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de

indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (2010, p. 544). La intención al combinar técnicas es realizar una triangulación de los datos obtenidos.

Se realizó una entrevista al coordinador de la pastoral por considerarse la persona calificada para aportar aquello que se espera del cargo a proveer así como una visión desde la institución de las necesidades de formación percibidas. Se eligió la técnica de entrevista porque, al decir de Janesick (1998), se busca mediante las preguntas y respuestas realizar una construcción conjunta de significados (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p.418). En este caso se trató de una entrevista semiestructurada, en la cual se planteó una pauta orientadora de preguntas, pero se fueron agregando preguntas durante el transcurso de la entrevista según se consideró pertinente para la aclaración de alguna temática (ver anexo 4). Esto permitió precisar conceptos al tener libertad de introducir preguntas no pautadas con anticipación. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010). Esta entrevista fue testeada con una persona vinculada al Centro que ejerció un cargo similar.

Encuesta a los agentes pastorales.

Cabe aquí aclarar que se pensaba utilizar los datos de una encuesta elaborada por la Coordinación de pastoral, puesto que no se creyó oportuno sugerir una nueva a poco tiempo de la anterior, pero por razones de diseño y de puesta en práctica de la primeramente formulada, se decidió prescindir de esta y elaborar una nueva pauta (ver anexo 5). Se elaboró un cuestionario como instrumento que presenta preguntas respecto de una o más variables a medir (Hernández Sampieri et al., 2010). El cuestionario permite la recogida eficiente de datos, para extraer información relevante sobre una muestra o la población que esta muestra representa (Meneses, 2016). En dicho cuestionario hay presencia de preguntas cerradas y otras abiertas. Las preguntas cerradas están compuestas por categorías ya establecidas de antemano con más de una opción. Por otra parte, las preguntas abiertas no tienen limitaciones de respuesta, lo que seguramente conllevará la dificultad de delimitar categorías de respuesta en su análisis. (Hernández Sampieri et al., 2010) (ver anexo 5). En el caso de la encuesta realizada, una vez recolectados los datos, los mismos se sistematizaron mediante una codificación previamente establecida entendiéndose esto, según Hernández S., Fernández C. y Baptista M. (2010, p. 213) como “asignar a los datos un valor numérico o símbolo que los represente, ya que es necesario para analizarlos cuantitativamente”. Esta asignación de valores numéricos a categorías de respuesta permite abordar de forma más ordenada los datos una vez depurados aquellos que no son de utilidad. Este cuestionario se aplicó de forma

anónima, vía online a todos los agentes pastorales en ejercicio. Recibiéndose respuesta de veinte de ellos. Previamente se realizó testeo con una persona que ejerció dicho cargo, pero actualmente se encuentra en otra tarea dentro del Centro. A partir de dicho testeo, se decidió presentar el formulario sin modificaciones.

#### Grupos de discusión conformados por los agentes pastorales

La intención era apelar a una técnica interactiva para obtener los datos a partir de las visiones, percepciones, pensamientos, entre otros, que los participantes compartan, en la concepción que las personas elaboran las ideas acerca del mundo en un contexto social (Fàbregues y Paré, 2016). En este caso, como la población estaba compuesta por treinta y un agentes, se consideró que dos grupos de ocho integrantes sería lo ideal como muestra. La idea era que los grupos fueran de ayuda para interpretar los resultados del cuestionario realizado antes por la coordinación de pastoral. Debido a los resultados que pudieron apreciarse de la entrevista realizada al coordinador en la que estableció que *“tenemos un cuerpo de catequistas que tiene gente de mucha experiencia y muy formada, pero muy formada, y tenemos muchos muchachos jóvenes”* (EAV:1), se creyó que grupos homogéneos serían una mejor opción en este caso ya que se especificaba que hay una distancia bastante grande en la formación de los agentes y su experiencia. (EAV:1). Krueger y Casey, señalan que los grupos de discusión son una técnica difícil de configurar debido a aspectos pragmáticos, como el tiempo o la selección de los participantes (en Fàbregues y Paré, 2016, p.167). En este caso, no solamente era necesario disponer del consentimiento, sino también de un lugar para llevarlos a cabo, así como tiempo en que pudieran coordinarse todos los agentes. Es por esto que a raíz del número de la población, se decidió convocarlos a todos, pero fue imposible hacer coincidir un día en que pudieran asistir al menos seis personas. Por este motivo, además de no contarse finalmente con la encuesta realizada por el coordinador, se desistió de la implementación de esta técnica y se elaboró el cuestionario antes mencionado.

#### *Población y muestra*

Al tratarse de una población de 31 agentes y teniéndose acceso a todos ellos, se decidió aplicar la encuesta sobre el total de los involucrados. De esta forma, en este caso, población y muestra coinciden. Del total, se obtuvieron veinte respuestas.

#### *Cronograma*

A continuación se presenta un cronograma con las fechas en que se llevó a cabo la implementación del diagnóstico.

Tabla N° 4 - Cronograma de implementación del diagnóstico

Entrevista exploratoria - Director General	17 de mayo
Análisis documental	17 a 24 de mayo
Testeo de entrevista a actor vinculado	7 de junio
Entrevista actor vinculado - Coordinador de pastoral	11 de junio
Análisis de la entrevista y documentos	11 de junio a 18 de julio
Testeo cuestionario	22 de julio
Aplicación cuestionario	23 de julio a 2 de agosto
Análisis de datos obtenidos	2 de agosto a 19 de agosto

*Elaboración propia*

En esta segunda colecta de datos, se ha realizado una entrevista al coordinador del área de pastoral, semiestructurada (PEAV). Dicha pauta tuvo previsto un testeo antes de llevarse a la práctica, con una persona que ocupa un cargo similar en otra institución, a fin de realizar las modificaciones necesarias para su implementación. Dicho testeo arrojó que las preguntas eran claras, por lo que no se realizaron cambios.

También existe un cuestionario con presencia de preguntas cerradas y otras abiertas (ver anexo 5) que fue elaborado en base a las categorías que se desprenden del análisis documental, así como de la entrevista exploratoria y de la entrevista al coordinador. Este cuestionario se hizo llegar de forma online al total de la población, recibándose veinte respuestas.

Se presenta la codificación de los instrumentos para la fase de diseño en la siguiente tabla.

Tabla N° 5 - Instrumentos diseñados para este estudio y su codificación

Código	Documento
EAV	Entrevista actor vinculado – coordinador de pastoral
CAP	Cuestionario agentes pastorales

*Elaboración propia*

### **Análisis de datos**

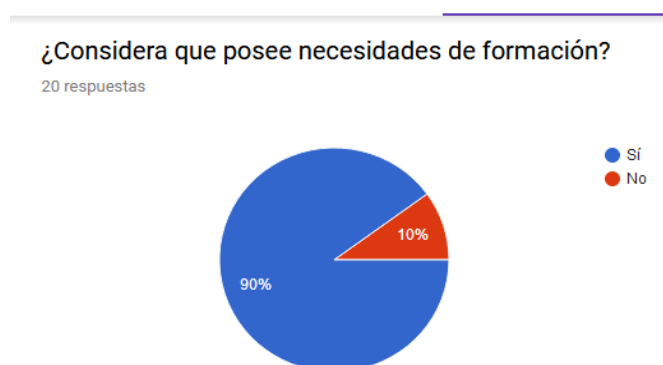
Se decidió comparar los datos de la entrevista exploratoria, con los de la entrevista a un actor vinculado y los obtenidos por la encuesta. Esta comparación se realizó mediante una matriz de relevamiento de necesidades de formación, en la que se cruzaron para el análisis los objetivos propuestos para el diseño, algunas dimensiones a considerar (existencia de necesidades de formación, necesidades normativas y necesidades sentidas), los instrumentos y las evidencias.

De este análisis se desprende que todos los actores involucrados en el diagnóstico consideraron que existen necesidades de formación (ver anexo 8). Asimismo, existen necesidades normativas que nacen de un estado deseable de desempeño de la persona en la organización (Bradshaw, 1972) y que se manifiestan en la entrevista exploratoria al plantearse que el sector de la catequesis es el que posee el discurso más lejano a los alumnos. Esto se evidencia en la entrevista a al coordinador de pastoral en que se estableció que hacía falta profundizar en una metodología de trabajo que utilizan, “...quizá ahora ya es más para ir dando unos pasitos y buscar herramientas para poder, o algunos talleres o algunas cosas que nos faciliten aún más la tarea desde esos lineamientos” (EAV:3). (Haciendo referencia a un modelo que utilizan en pastoral). También se planteó la necesidad de abordar el trabajo en aprendizaje basado en proyectos y las inclusiones educativas (temas propuestos en la misión y visión del Centro, ver anexo 12). Por otra parte, las necesidades sentidas son aquellas que perciben las propias personas, vividas como un problema por los actores. En este caso, más de la mitad de los agentes pastorales que contestaron la encuesta, consideraron que la formación en la

disciplina era una necesidad y que no poseían formación suficiente en la metodología que se está utilizando (ver anexo 8).

En otro orden, se elaboró una Matriz de análisis en la que se cruzaron los datos obtenidos de la entrevista con un actor vinculado y las encuestas (ver anexo 9), en la que se analizaron los niveles de la organización, tareas y personas. En esta etapa pudo evidenciarse, comparativamente con la primera matriz en la que se analizaron los documentos y la entrevista exploratoria, que existe una discrepancia entre lo que espera la organización para el cargo de agente pastoral y quienes están realmente ocupando dichos cargos. En la entrevista exploratoria, se planteó como una situación ideal que el agente pastoral fuera alguien *con “...conocimiento sobre psicología evolutiva y pedagogía de la edad en que va a intervenir; sobre didáctica de la catequesis”* (EE:2). Mientras que en la entrevista con un actor vinculado, se especificó que entre quienes ocupan el cargo existen jóvenes sin formación específica en la pastoral, pero con formación en lo lúdico recreativo. *“...muchos de nuestros catequistas pasaron por la escuela de animación del colegio”* (EAV:2). En este análisis, se observa además que, se plantea como fundamental que un agente pastoral sea alguien conocido, con proceso de fe y vida pastoral fuera del Centro, pero no se hace mención a los conocimientos de psicología evolutiva y pedagogía, ni a la trayectoria y experiencia en pastoral que derivan de la fase exploratoria. En este mismo análisis, se visualizan necesidades a nivel de las personas, siendo en su mayoría reconocidas las referentes a lo disciplinar.

Se desarrolla a continuación un análisis de los datos obtenidos en la encuesta a los agentes pastorales.



Se desprende de la encuesta realizada a los agentes pastorales, que 18 de 20 consideran que tienen necesidades de formación en algún área. Esto es consistente con la entrevista exploratoria realizada, en la que se relevó que *“...estamos cada vez con un discurso quizás más*

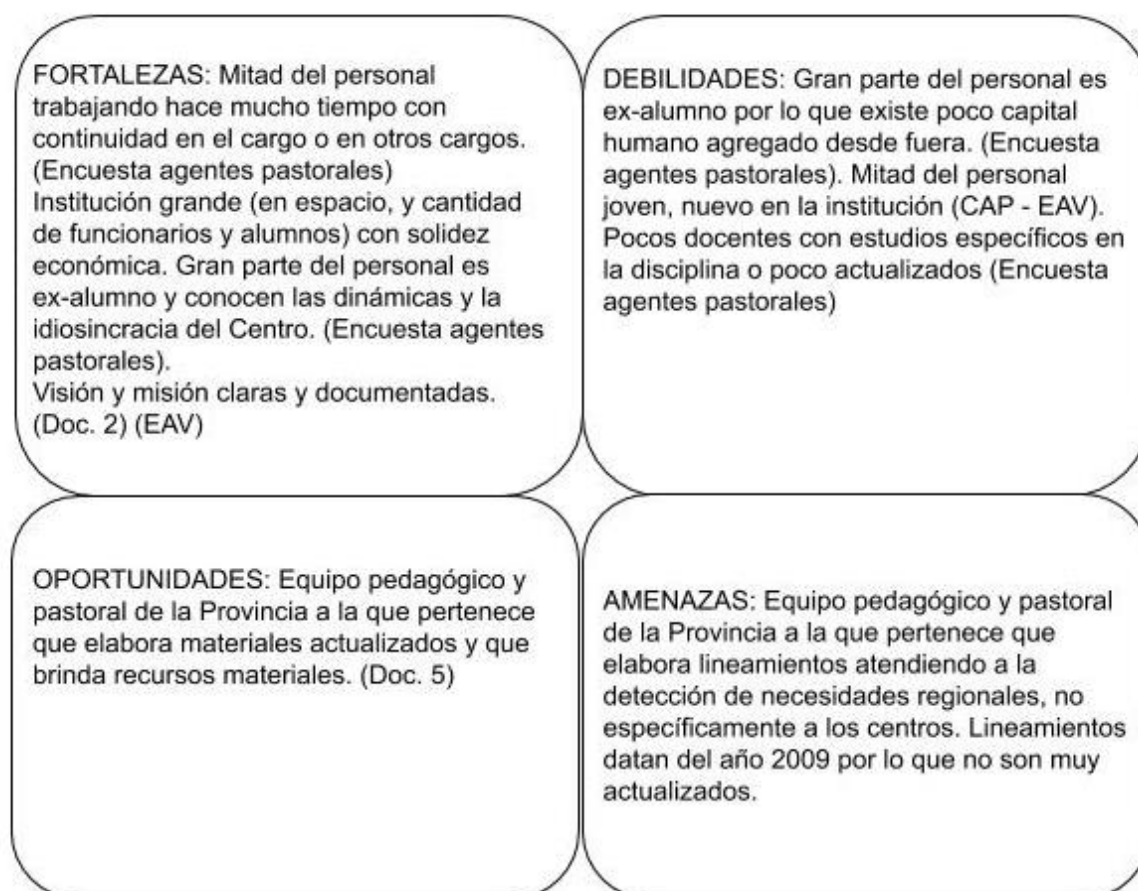
*lejano a nuestros alumnos entonces eso requiere inmediatamente preguntarse qué es lo que está pasando e implementar algún tipo de formación en esta área” (EE:2), como con la entrevista a un actor vinculado, quien mencionó que tienen un “cuerpo de catequistas con gente de mucha experiencia y muy formados, pero también, muchos muchachos jóvenes” (EAV:1).*

Doce de veinte no poseen estudios particulares de catequesis, y nueve de veinte no los tienen de didáctica. De estos últimos, son siete los que coinciden en no tener ninguno de ambos estudios, cinco de los cuales son ex - alumnos. Por otra parte, doce de veinte agentes pastorales consideran que la necesidad de formación está en estudios vinculados a la disciplina y nuevas metodologías para enseñarla. Esto mismo se aprecia en la entrevista a un actor vinculado quien menciona que *“quizá ahora ya es más para ir dando unos pasitos y buscar herramientas para poder, o algunos talleres o algunas cosas que nos faciliten aún más la tarea desde esos lineamientos [haciendo referencia a un modelo que utilizan en pastoral]” (EAV: 3).* Estos aspectos cobran relevancia, si se toma en consideración que la catequesis forma parte del currículo obligatorio y presenta evaluaciones periódicas en los boletines.

Por otro lado, una cuarta parte considera que las necesidades se hallan en lo referido a aspectos didácticos en general (MAC), algo también manifestado en la entrevista a un actor vinculado. *“Yo creo que es un deber de nosotros. No tenemos ninguna formación específica y no hemos hecho ningún énfasis en ello [En relación al aprendizaje basado en proyectos y las inclusiones educativas]” (EAV:3).* Solamente tres consideran el tema de las inclusiones educativas y uno solo el aprendizaje basado en proyectos (temas desarrollados en el misión institucional 2017-2019, ver anexo 12).

Por último, los datos han sido analizados mediante la herramienta FODA, (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización). Las fortalezas y debilidades refieren a un análisis interno de la organización, mientras que las otras dos hacen referencia a un análisis externo. La importancia de estas estrategias está en combinar fortalezas y oportunidades para lograr revertir o minimizar debilidades y amenazas.

Tabla N° 6 - Análisis FODA (nivel interno y externo del Centro)



*Elaboración propia.*

En el FODA se puede apreciar, mediante un análisis FO, que existe una visión y misión clara y documentada, lo que puede ser favorecido con la elaboración de materiales actualizados que brindan las autoridades regionales. Además, la mitad de los agentes pastorales posee más de seis años de trabajo en el Centro, lo que favorecería el conocimiento de estos aspectos. La solidez económica permitiría la implementación de formaciones necesarias para los actores involucrados.

Por otra parte, al analizar el DA, once de veinte agentes pastorales son ex-alumnos, pudiéndose generar un grado tal de confianza por los años compartidos, que podría dificultar el control del cumplimiento de las tareas de forma eficiente y efectiva. Asimismo, los lineamientos que se siguen no están contextualizados a la realidad del Centro al cual se hallan vinculados, pudiéndose presentar dificultades de trasposición de dichos lineamientos a la realidad. A su vez, los lineamientos documentados sobre las tareas a desempeñar, datan del

año 2009, lo que podría ocasionar una discrepancia entre las mismas al día de hoy, por ejemplo, en lo que hace referencia al aprendizaje basado en proyectos y las inclusiones educativas, que son metas del Centro para el trienio 2017-2019. Para esto se recomienda la elaboración de pautas de roles y funciones más actualizadas.

A partir del análisis de los datos primarios, así como del FODA, ha permitido la elaboración de una serie de conclusiones y recomendaciones para el centro.

### **Conclusiones**

Luego de realizada la colecta de datos y analizado los mismos, de ellos se desprende la existencia de necesidades formativas vinculadas principalmente a dos aspectos: lo que refiere específicamente al contenido disciplinar y lo que se ajusta a aspectos de la didáctica, tanto de la disciplina como en relación a prioridades que el Centro manifiesta en su misión y visión para el trienio 2017-2019. Esto refiere al trabajo con inclusiones educativas y el aprendizaje basado en proyectos. El espacio de Catequesis forma parte del currículo del Centro desde educación inicial hasta bachillerato y en todos los años presenta valoraciones con juicios. Se considera importante mayor formación en lo que refiere a inclusiones educativas entonces, puesto que esto garantizaría una más adecuada evaluación de los alumnos, acorde a sus reales posibilidades y a metas específicas elaboradas para ellos. Por otra parte, si se pone énfasis en el Aprendizaje basado en proyectos, la pastoral, que tiene un peso importante para el Centro, debiera tener suficiente formación para realizar estas articulaciones, no debiendo quedar por fuera de los proyectos y las metodologías utilizadas.

Si bien se aprecia la necesidad de formación en relación a las inclusiones educativas, esto puede abordarse desde talleres relacionados a cómo vincularse con estos casos, pero se entiende que hasta no existir mayor dominio de la disciplina y su didáctica particular, sería difícil articular estrategias de adecuación de los materiales y técnicas. Asimismo, el abordaje del aprendizaje basado en proyectos se dificultaría, teniendo en cuenta las mismas prioridades. Se recomienda el abordaje de una didáctica de la catequesis, que involucre estos aspectos antes mencionados y se sugiere un trabajo conjunto con expertos dentro y fuera del Centro. Esto se relaciona a la búsqueda de una apertura mayor hacia la disciplina en sí misma pero sin perder de vista los aspectos que hacen a la idiosincrasia del Centro.

## Bibliografía

Arénaga, Susanna. 2013. De la detección de las necesidades de formación pedagógica a la elaboración de un plan de formación en la universidad. *Cuadernos de Docencia Universitaria*, N° 25. Recuperado de: <http://www.ub.edu/ice/sites/default/files/docs/qdu/25cuaderno.pdf>

Fàbregues, S.; Paré, MH. El grupo de discusión (2016) en Fàbregues et al (Ed.) *Técnicas de investigación social y educativa* (p. 159-191). Barcelona, España. UOC.

Gairín, Tejada, Ruiz, Domínguez, Gimeno, Tomás. (1995) *Estudio de las necesidades de formación de los equipos directivos de los centros educativos*. Recuperado de: <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/estudio-de-las-necesidades-de-formacion-de-los-equipos-directivos-de-los-centros-educativos/investigacion-educativa/1363>

HERNÁNDEZ, R.; FERNÁNDEZ, C. Y BAPTISTA, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta ed.). México: Mc Graw-Hill.

Llorens, S. (1996) *Detección de necesidades formativas. Una clasificación de instrumentos*. Recuperado de:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5665484>

Navío, A. (2007). Análisis y detección de necesidades. En J. Tejada (coord.) *Formación de formadores*. Tomo 1(pp. 71-149). Madrid, España: Paraninfo.

## Anexos

## **ANEXO I**

### **CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Estimado xxx:

Mediante esta entrevista se busca conocer aspectos de necesidades formativas, en el contexto del centro en que desempeña su labor. Este instrumento es parte de un estudio desarrollado en el marco del Master en Formación de Formadores, de la Universidad ORT Uruguay.

La información brindada en el contexto de esta entrevista será tratada de manera confidencial, garantizando que no se revelará su identidad, ni se hará mención al centro al que pertenece, así como tampoco se identificará de manera alguna en los informes, artículos, ni memoria final de la investigación.

La entrevista será grabada y luego transcrita para ser adjuntada como evidencia de la investigación, por lo que es necesario contar con su consentimiento escrito.

Muchas gracias por su colaboración.

Valentina Devoto

---

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Consiento mi participación como informante en el estudio planteado por Valentina Devoto, en el marco del Master en Formación de Formadores de la Universidad ORT Uruguay, y declaro que conozco las condiciones de la participación:

-Esta entrevista será grabada y se me asegura en todo momento que mi identidad como la de la institución permanecerá resguardada bajo estrictas reglas de confidencialidad.

-La participación en este estudio es voluntaria y puedo decidir unilateralmente qué responder.

-Las opiniones que emita no generarán responsabilidades, ni serán comunicadas a otros participantes y/o autoridades institucionales.

He leído toda la información que antecede, y se me ha brindado la posibilidad de hacer preguntas. He recibido información complementaria adecuada a mis planteos.

Entiendo de qué se trata esta entrevista, las condiciones de mi participación y por lo tanto, accedo a brindar información.

Firma:

Contrafirma:

CI:

Lugar, fecha:

---

## **ANEXO II**

### **PAUTA ENTREVISTA EXPLORATORIA**

¿Cuánto tiempo lleva vinculado a esta Institución educativa?

¿Y desempeñando específicamente este rol?

¿Tiene conocimiento de casos de personas que hayan manifestado tener necesidades de formación en el contexto de esta organización?

En su opinión, ¿existe algún grupo en la organización con necesidades de formación específicas?

¿La organización ha promovido formación a partir de las necesidades identificadas o manifestadas?

Esta institución tiene una larga trayectoria en pastoral, ¿detecta usted alguna necesidad de formación en este grupo en particular?

¿Cómo definiría un catequista competente?

¿Algo más que desee agregar vinculado a la temática?

### ANEXO III – MA1 Matriz de análisis de documentos y entrevista exploratoria

Diagnóstico Necesidades de Formación población Centro					
Análisis	Tec	ctore A	Niveles		
			Nivel de la organización ¿Existen metas a cumplir o estándares establecidos en la institución para el rol del catequista?	Nivel de tareas ¿Están especificados en alguna parte los estándares a cumplir?	Nivel de las personas ¿Se visualizan necesidades a nivel de las personas? ¿Hay antecedentes?
Situación ideal o mejora a lograr	EE1	Director general	Vocacional. Conocimiento sobre psicología evolutiva y pedagogía de la edad en que va a intervenir; sobre didáctica de la catequesis.	Alguien crítico con capacidad de reflexionar sobre su práctica. Capacidad de trabajo colaborativo. Conocedor de la verdad de Jesús de Nazaret.	"...tenemos la puerta abierta y tenemos continuamente gente que nos está pidiendo para formarse o diciendo que tiene necesidades de formarse en determinadas área, aspectos, contenidos concretos, competencias..." (EE:1)

	Doc N° 1		Discípulo de Jesús con cierta trayectoria y experiencia en pastoral. Conocer los documentos orientativos. Explicitar el anuncio evangélico en forma sistemática, de acuerdo con el itinerario pastoral de la institución. Acompañar el proceso personal y grupal del crecimiento de la fe en los alumnos.	Con capacidad para realizar diagnósticos de la realidad personal, social y cultural de los alumnos; llevar adelante los programas de catequesis, planificar, preparar material didáctico, informar sobre inquietudes y desafíos de los alumnos, articular con otros docentes.	
Situación de partida real	EE1	D irector general			Distancia mayor entre los cambios de la sociedad y lo que se enseña.
	Doc 6				La mayoría no cuenta con estudios en algunas de las habilidades, destrezas, conocimientos que se solicitan en la situación ideal.

## ANEXO IV – PAUTA ENTREVISTA AL COORDINADOR DE PASTORAL (PEAV)

1 - ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a esta Institución educativa?

¿Y desempeñando específicamente este rol?

¿Qué roles desempeñó antes?

2 - ¿Cuáles son las necesidades de formación que han manifestado los agentes pastorales hasta el momento?

3 - ¿Cuáles cree usted que son las necesidades de formación en el sector?

4 - ¿La organización ha promovido formación a partir de las necesidades identificadas o manifestadas?

5 - ¿Cuáles han sido los cursos, capacitaciones, etc. que la coordinación promovió en el último trienio?

6 - ¿De qué manera se toman en cuenta en el espacio de catequesis los lineamientos pedagógicos de la dirección del colegio?

¿Cree que los catequistas tienen formación para ello?

7 - ¿Qué elementos se toman en cuenta para seleccionar a un catequista?

8 - ¿Cómo definiría un catequista competente?

9 - ¿Qué tareas debe desempeñar un catequista en esta institución?

10 - ¿Para cuáles de ellas cree que necesitan mayor formación?

11 - ¿Existe algún espacio de coordinación de los distintos agentes pastorales?

12 - ¿Existe alguna evaluación que se realice a los catequistas sobre su desempeño?

13 - ¿Algo más que desee agregar vinculado a la temática?

## ANEXO V – Cuestionario agentes pastorales (CAP)

### Encuesta - Agentes pastorales

\*Obligatorio

#### Edad \*

- Entre 18 y 25
- Entre 26 y 35
- Entre 36 y 45
- Más de 46

#### Máximo nivel de estudio alcanzado \*

- Primaria completa
- Secundaria incompleta
- Secundaria completa
- Estudios terciarios
- Estudios universitarios incompletos

**Años de trabajo en la Institución \***

- Menos de un año
- Entre 1 y 5 años
- Entre 6 y 10 años
- Entre 11 y 20 años
- Más de 20 años

**Años de trabajo en el cargo y en la Institución \***

- Menos de un año
- Entre 1 y 5 años
- Entre 6 y 10 años
- Entre 11 y 20 años
- Más de 20 años

**Años de trabajo en pastoral en otra Institución \***

- Menos de un año
- Entre 1 y 5 años
- Entre 6 y 10 años
- Entre 11 y 20 años
- Más de 20 años
- No trabajo / trabajé en pastoral en otra Institución

**¿Cómo llegó a trabajar como agente pastoral en esta Institución? \***

- Soy ex-alumno
- Por conocidos
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Tiene estudios específicos de Catequista? \*

Sí

No

Si respondió Sí en la anterior, ¿Dónde?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

Si respondió Sí en la anterior, ¿Cuáles?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

¿Tiene estudios sobre didáctica? \*

Sí

No

Si respondió Sí en la anterior, ¿dónde?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

¿Considera que posee necesidades de formación? \*

Sí

No

## Si respondió Sí, ¿en qué áreas?

Tu respuesta

### Clasifica las siguientes tareas que realiza un agente pastoral. \*

	Nada importante	Poco importante	Algo importante	Importante	Muy importante
Articular con otros docentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Evaluar a los alumnos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Evaluar su propia tarea	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Evaluar los materiales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Generar estrategias lúdicas para las clases	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Planificar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Informar sobre inquietudes y desafíos de los alumnos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diagnosticar la realidad personal, social y cultural de los alumnos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dar a conocer la verdad sobre Jesús	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trabajar colaborativamente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### ¿Qué tan formado se consiera en los siguientes temas? \*

	Nada formado	Poco formado	Algo formado	Formado	Muy formado
Aprendizaje basado en proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estrategias de inclusión educativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Escuela en diálogo evangelizador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La palabra de Jesús	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trabajo colaborativo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Evaluación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## **ANEXO VI**

### **Cuestionario - Análisis de datos: Codificación**

#### **V1: Edad**

- 1: Entre 18 y 25 años
- 2: Entre 26 y 35
- 3: Entre 36 y 45
- 4: Más de 46

#### **V2: Máximo nivel de estudio alcanzado**

- 1: Primaria completa
- 2: Secundaria incompleta
- 3: Secundaria completa
- 4: Estudios terciarios
- 5: Estudios universitarios incompletos
- 6: Estudios universitarios completos
- 7: Otros

#### **V3: Años de trabajo en la institución**

- 1: Menos de un año
- 2: Entre 1 y 5 años
- 3: Entre 6 y 10 años
- 4: Entre 11 y 20 años
- 5: Más de 20 años

#### **V4: Años de trabajo en el cargo y en la Institución**

- 1: Menos de un año
- 2: Entre 1 y 5 años
- 3: Entre 6 y 10 años
- 4: Entre 11 y 20 años

5: Más de 20 años

**V5: Años de trabajo en pastoral en otra institución**

1: Menos de un año

2: Entre 1 y 5 años

3: Entre 6 y 10 años

4: Entre 11 y 20 años

5: Más de 20 años

6: No trabajo/trabajé en pastoral en otra institución

**V6: ¿Cómo llegó a trabajar como agente pastoral en esta Institución?**

1: Soy ex-alumno

2: Por conocidos

3: Otro (Abierta)

**V7: ¿Tiene estudios específicos de catequista?**

1: Sí

2: No

**V8: Si respondió Sí en la anterior, ¿Dónde?**

Pregunta abierta

**V9: Si respondió Sí en la anterior, ¿Cuáles?**

Pregunta abierta

**V10: ¿Tiene estudios sobre Didáctica?**

1: Sí

2: No

**V11: Si respondió Sí en la anterior, ¿dónde?**

Pregunta abierta

**V12: ¿Considera que posee necesidades de formación?**

1: Sí

2: No

**V13: Si respondió Sí, ¿en qué áreas?**

Pregunta abierta

**V14: Clasifica las siguientes tareas que realiza un agente pastoral.**

1: Articular con otros docentes	a	Nada importante
2: Evaluar a los alumnos	b	Poco importante
3: Evaluar su propia tarea	c	Algo importante
4: Evaluar los materiales	d	Importante
5: Generar estrategias lúdicas para la clase	e	Muy importante
6: Planificar		
7: Informar sobre inquietudes y desafíos de los alumnos.		
8: Diagnosticar la realidad personal, social y cultural de los alumnos.		
9: Dar a conocer la verdad sobre Jesús		
10: Trabajar <u>colaborativamente</u>		

**V15: ¿Qué tan formado se consiera en los siguientes temas?**

1: Aprendizaje basado en proyecto	a	Nada formado
2: Estrategias de inclusión educativa	b	Poco formado
3: Escuela en diálogo evangelizador	c	Algo formado
4: La palabra de Jesús	d	Formado
5: Generar estrategias lúdicas para la clase	e	Muy formado
6: Trabajo colaborativo		
7: Evaluación		

Seleccionar fila de tabla

**ANEXO VII – Matriz de análisis del cuestionario según unidades y variables (MAC)**

Unidad de análisis	Variables														
	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8 (abierto)	V9 (abierto)	V10	V11 (abierto)	V12	V13 (abierto)	V14	V15
UA1	2	6	4	4	1	2	2			2		1	Pedagógico / didáctica	1.d/ 2.e / 3.e / 4. d/ 5.e / 6. e / 7.e / 8.d / 9.e / 10.e	1.b / 2.b / 3.c / 4.d / 5.e / 6.b
UA2	4	6	5	5	2	2	1	Oficio catequístico arquidiocesano. Facultad de teología Mons. Mariano Soler	Curso de formación de catequistas de adolescentes. Curso del Credo.		Universidad católica del Uruguay	1	Historia universal e historia de la Iglesia. Alentar el camino de discipulado de Jesús en las generaciones actuales. Cómo presentarlo.	1e / 2d / 3e / 4e / 5d / 6e / 7e 7 8e / 9e / 10d	1d / 2e / 3d / 4e / 5d / 6d
UA3	2	4	4	3	6	1	2			1	Educación social y recreación tienen aspectos relacionados a la didáctica.	1	Cuestiones relacionadas a la teología	1e / 2b / 3e / 4e / 5e / 6e / 7e / 8d / 9d / 10e	1d / 2a / 3d / 4b / 5c / 6b
UA4	1	5	2	2	2	1	2			2		1	En didáctica un poco más formal	1d / 2d / 3e / 4e / 5e / 6e / 7e / 8e / 9d / 10e	1c / 2c / 3b / 4b / 5e / 6c
UA5	1	5	2	2	6	1	2			2		2		1d / 2e / 3e / 4d / 5e / 6d / 7d / 8e / 9d / 10e	1c / 2d / 3b / 4b / 5d / 6d
UA6	3	6	4	3	6	1	2			1	Diploma en la ucu	1	Acompañar las inclusiones	1e / 2d / 3d / 4c / 5c / 6e / 7e / 8d / 9e / 10e	1d / 2c / 3e / 4c / 5d / 6d

UA7	1	3	1	1	1	1	2			2		1		1c/ 2a/ 3e/ 4e/ 5e/ 6e/ 7d/ 8c/ 9c/ 10e	1b/ 2a/ 3a/ 4c/ 5d/ 6a
UA8	1	5	1	1	6	1	2			2		1	Aún más en el área pastoral	1d/ 2d/ 3d/ 4d/ 5e/ 6e/ 7d/ 8c/ 9b/ 10c	1a/ 2c/ 3a/ 4b/ 5b/ 6b
UA9	2	6	3	2	2	1	1	Ex Oficio catequístico		2		1	Todas, desde formación específica en el área hasta didáctica, formación para acompañar chicos con dificultades específicas, etc.	1e/ 2d/ 3d/ 4d/ 5e/ 6e/ 7e/ 8d/ 9e/ 10e	1c/ 2a/ 3c/ 4d/ 5b/ 6b
UA10	3	3	2	2	3	2	1	Cursos y talleres ofrecidos por la institución	No recuerdo los nombres	1	Scouts	1	Profundizar más como catequista	1d/ 2d/ 3d/ 4b/ 5e/ 6e/ 7d/ 8d/ 9e/ 10e	1d/ 2b/ 3c/ 4c/ 5c/ 6c
UA11	1	5	2	2	6	2	2			2		1	Algunos aspectos específicos que hacen a "la asignatura", en cuanto a teoría y catecismo	1d/ 2d/ 3e/ 4e/ 5d/ 6e/ 7e/ 8e/ 9e/ 10e	1c/ dc/ 3d/ 4e/ 5c/ 6d
UA12	3	6	3	3	6	1	1	Oficio característico. Vicaría de la juventud. Instituto Pablo sexto (no recuerdo bien el nombre)	Cursos de: Catequista. Proyecto de vida. Animación de grupos de pastoral	2		1	Espiritualidad. Modos actuales de transmitir la palabra.	1c/ 2d/ 3e/ 4d/ 5d/ 6e/ 7d/ 8c/ 9e/ 10e	1b/ 2b/ 3c/ 4c/ 5d/ 6c
UA13	2	4	2	2	1	3	2			1	Magisterio	1	Catequesis	1e/ 2e/ 3e/ 4e/ 5e/ 6d/ 7e/ 8e/ 9e/ 10e	1d/ 2d/ 3d/ 4c/ 5d/ 6d

UA14	1	5	2	1	6	1	1	Cursos en talita kum, y en Ucudal		Facultad de psicología, Cedap, Ucudal, organización Sin Apuro, Pero, Appia	1	Trabajar realizando proyectos	1d/ 2e/ 3e/ 4e/ 5e/ 6e/ 7e/ 8e/ 9d/ 10e	1b/ 2e/ 3c/ 4c/ 5d/ 6d	
UA15	3	5	5	4	6	1	1	Oficio Catequístico y talleres con especialista y cursos de talita kum	Curso de catequesis en adolescentes y de educación en el amor y conceptos teológicos. En talita el básico y la fuerza de la bellota	IPA y universidad católica	1	Un poco más de teología	1e/ 2e/ 3e/ 4e/ 5d/ 6e/ 7e/ 8d/ 9d/ 10e	1c/ 2c/ 3b/ 4c/ 5c/ 6d	
UA16	3	5	5	4	6	1	1	Oficio Catequístico y talleres con especialista y cursos de talita kum	Curso de catequesis en adolescentes y de educación en el amor y conceptos teológicos. En talita el básico y la fuerza de la bellota	IPA y universidad católica	1	Un poco más de teología	1e/ 2e/ 3e/ 4e/ 5d/ 6e/ 7e/ 8d/ 9e/ 10e	1c/ 2c/ 3b/ 4c/ 5c/ 6d	
UA17	2	4	3	3	3	2	1		Catequista del buen pastor		1	Magisterio iinn	Pedagogía y formación en características de los niños y psicología del niño	1d/ 2e/ 3e/ 4d/ 5d/ 6e/ 7d/ 8d/ 9d/ 10e	1d/ 2c/ 3c/ 4d/ 5c/ 6d
UA18	1	4	1	1	3	2	2				1	IPA	Profundizar mi interioridad, seguir formándome en teología.	1e/ 2b/ 3e/ 4e/ 5e/ 6e/ 7e/ 8e/ 9e/ 10e	1c/ 2c/ 3d/ 4d/ 5b/ 6d
UA19	2	4	3	3	3	2	2				1	Magisterio	Catequisis	1e/ 2b/ 3d/ 4d/ 5e/ 6e/ 7e/ 8d/ 9e/ 10e	1d/ 2c/ 3b/ 4c/ 5e/ 6c
UA20	3	6	2	3	3	1	2				2			1e/ 2e/ 3e/ 4e/ 5e/ 6e/ 7e/ 8e/ 9e/ 10e	1e/ 2e/ 3e/ 4e/ 5e/ 6e

## ANEXO VIII - Matriz de relevamiento de necesidades de formación

Objetivos	Dimensiones y codificación	Instrumentos	Evidencia
<p>OG: Conocer y comprender las necesidades de formación del grupo de agentes pastorales de una Institución educativa en el año 2019.</p>	<p>Existencia de Necesidad de formación (ENF)</p>	<p>Entrevista exploratoria (EE)</p>	<p>“...tenemos continuamente gente que nos está pidiendo para formarse o diciendo que tiene necesidades de formarse en determinadas área, aspectos, contenidos concretos, competencias”(EE:1).</p> <p>“En los agentes pastorales, sí, sí, continuamente, continuamente. Como cualquier otro espacio de, conformado por educadores, la temática de la formación tiene que ser permanente”. (EE:2)</p>
		<p>Entrevista actor vinculado (EAV)</p>	<p>“Nosotros tenemos un cuerpo de catequistas que tiene gente de mucha experiencia y muy formada, pero muy formada, y tenemos muchos muchachos jóvenes. Como dos extremos si querés. Si bien la formación es permanente y es para todos quizá a lo que apostamos es poder dar respuesta a estos muchachos más jóvenes” (EAV:1).</p>
		<p>Encuesta a agentes pastorales</p>	<p>18 de 20 identifican la necesidad.</p>

OE1: Identificar las necesidades de formación de dicho grupo según la visión de algunos integrantes de la institución para la que trabajan.	Necesidades normativas (NN)	Entrevista exploratoria (EE1)	“...te diría que no sé, de repente soy injusto diciendo que es el lugar donde más cambios hay o debería haber pero es uno de los lugares donde ocurren más cambios y estamos cada vez con un discurso quizás más lejano a nuestros alumnos entonces eso requiere inmediatamente preguntarse qué es lo que está pasando e implementar algún tipo de formación en esta área”. (EE:2)
		Entrevista actor vinculado (EAV)	<p>“Quizá ahora ya es más para ir dando unos pasitos y buscar herramientas para poder, o algunos talleres o algunas cosas que nos faciliten aún más la tarea desde esos lineamientos” (EAV:3). (Haciendo referencia a un modelo que utilizan en pastoral).</p> <p>“Yo creo que es un debe de nosotros. No tenemos ninguna formación específica y no hemos hecho ningún énfasis en ello” (EAV:3) (En relación al aprendizaje basado en proyectos y las inclusiones educativas).</p>
OE2: Identificar las necesidades de formación percibidas por el grupo antes mencionado.	Necesidades sentidas (NS)	Encuesta	12 de 20 identifican la necesidad en algún aspecto de la disciplina. 5 de 20 identifican una necesidad en aspectos vinculados a la didáctica e inclusiones educativas.

<p>OE3: Jerarquizar las necesidades de formación según la perspectiva de los involucrados.</p>		<p>Encuesta</p>	<p>12 de 20 consideran que la formación en la disciplina es una necesidad, 13 de 20 manifiestan estar algo, poco o nada formados en Escuela en diálogo evangelizador (metodología que se está utilizando) y 13 de 20 plantean estar algo o poco formados en la palabra de Jesús.</p> <p>Por otra parte, 12 de 20 manifiestan estar poco, algo o nada formado en aprendizaje basado en proyectos (aspecto que establece la misión de la institución como importante), 16 están algo, poco o nada formados en estrategias de inclusión educativa, siendo el centro un lugar con énfasis en ello y habiendo, en algunos grados, más de una inclusión.</p>
--	--	-----------------	--

**ANEXO IX – Matriz de análisis segunda colecta de datos (MA2)**

<b>Diagnóstico Necesidades de Formación población Centro</b>					
<b>Análisis</b>	<b>Tec.</b>	<b>Actores</b>	<b>Niveles</b>		
			<b>Nivel de la organización</b>	<b>Nivel de tareas</b>	<b>Nivel de las personas</b>
Situación ideal o mejora a lograr	EAV	Coordinador pastoral	Alguien ya conocido referentemente. Que sepa cuál es el carisma. Buen trato con los chicos, buen acercamiento, lo que llamamos “presencia”. Con proceso de fe. Vida pastoral afuera de la institución. Que pueda abrirse a los demás y poder contar lo que siente, con capacidad de diálogo. Que le guste el juego y conozca dinámicas lúdicas. Con ganas de formarse.	Dictar la catequesis de aula y participar de coordinaciones de nivel, para hablar sobre los alumnos y coordinaciones de pastoral (al menos una de las tres anuales). Oficiar como “docente catequista”. Participar, organizar o gestionar algunas actividades extras como campamentos, salidas didácticas, etc. Participar y gestionar equipos de trabajo. Planificar la catequesis de aula.	

Situación de partida real	EAV	Coordinador pastoral	Ex – alumnos, u otros “conocidos” de otros lados con algunos espacios de “voluntariado” en la pastoral (dentro de la institución). Jóvenes sin formación específica en la pastoral, pero con formación en lo lúdico recreativo.	Poca organización de las tareas en cuanto a los lineamientos pedagógicos de la organización.	
	CAP	Agentes pastorales			18 de 20 manifiestan que sí. (En lo disciplinar y lo didáctico en menor medida).

## Anexo X – Pautas de evaluación de la institución anteriores al año 2013

Consulta para la presentación del informe al Consejo Asesor

Evaluar del uno al cinco 1- muy insuficiente 2- insuficiente 3- aceptable  
4- buena 5- excelente

- Actualización y elaboración de materiales.

Considero que la elaboración y actualización de materiales es -----

virtudes o carencias que tenemos como equipo al respecto -----  
-----  
-----

- Actualización de situaciones en que andan los niños.

Creo que como equipo la actualización de situaciones en que andan los niños y la  
respuesta que damos en catequesis es -----

virtudes o carencias que tenemos como equipo al respecto -----  
-----  
-----

- Actividades pastorales (Jornadas de integración, educación en el amor,  
reuniones de padres, campamentos y lanzamiento de los campamentos, otras)

Creo que las propuestas pastorales que tenemos en la escuela son adecuadas en:

contenido -----

especificar año en que trabajo -----

cantidad -----

el acompañamiento de la vida del los grupos -----

el acompañamiento de las demandas de la realidad de los niños -----

virtudes y carencias de nuestra propuesta -----  
-----  
-----

contenido -----

especificar año en que trabajo -----

cantidad -----

el acompañamiento de la vida del los grupos -----

el acompañamiento de las demandas de la realidad de los niños -----

virtudes y carencias de nuestra propuesta -----  
-----  
-----

contenido -----

especificar año en que trabajo -----

cantidad -----

el acompañamiento de la vida del los grupos -----

el acompañamiento de las demandas de la realidad de los niños -----

virtudes y carencias de nuestra propuesta -----

-----

-----

- Capellanes

Creo que el trabajo del capellán es -----

Qué tres aspectos positivos y negativos destaco de su trabajo.

-----

-----

-----

- Acompañamiento espiritual.

Indicar qué actores creo que realizan el acompañamiento espiritual en la institución.

capellán -----

catequistas -----

maestras -----

dirección -----

coordinador de catequesis -----

profesores especiales -----

otros -----

- Celebraciones

En 2007 evaluábamos como una carencia la dimensión celebrativa en nuestra escuela:

Hoy creo que mejoramos -----

Cómo evalúo hoy lo celebrativo en la escuela -----

virtudes y carencias de nuestra propuesta -----

-----

-----

- Formación permanente

Creo que la institución se preocupa de mi formación -----

Creo que la institución me da opciones de formarme -----

Creo que como catequista me preocupo de mi formación -----



	avances	dificultades	previsiones
Comunicación: de objetivos generales y/o específicos del área, de la información, de proyectos, otros			
Comunicación familia - escuela			
Formación docente			
Convivencia institucional			
Proyectos de centro: compromiso y participación			
Avances curriculares: Aprendizajes - acuerdos, actualización de contenidos, itinerarios de catequesis, otros...			
Acompañamiento			

dificultades específicas.				
Supe ofrecer a cada alumno/a lo que necesitaban				
Supe elaborar estrategias para atender demandas grupales				
El trabajo con padres fue positivo, pude acercarme a las familias y comprender sus inquietudes				

<b>Planificación</b>	frecuentemente	Casi siempre	A veces	Escasamente
Planifico tomando en cuenta los objetivos generales del proyecto institucional y el marco curricular marista				
Adecuo las propuestas de forma tal que se propicie el aprender a aprender				
Tomo en cuenta las sugerencias que proporciona la dirección				
Consulta bibliografía que aporte a mi quehacer educativo				
Re planifico objetivos y estrategias para trabajar con el alumnado, de acuerdo a las evaluaciones realizadas				
¿qué aspectos de la planificación				

## Autoevaluación docente 2009


<b>Dimensión personal</b>	frecuentemente	Casi siempre	A veces	Escasamente
Participo y me comprometo con los acuerdos logrados en el colectivo docente				
Asumo responsabilidades				
Estoy abierta a indicaciones o sugerencias que me dan				
Participo de las propuestas institucionales				

<b>Trabajo en equipo</b>	frecuentemente	Casi siempre	A veces	Escasamente
Me integro al trabajo en equipo y acepto su dinámica				
Aporto sugerencias en el equipo, colaboro, me comprometo...				
Me comprometo con el proyecto de centro: "Puentes de fraternidad"				
¿Qué aspectos entiendo debo cambiar y/o mejorar?				

<b>Intervención docente</b>	frecuentemente	Casi siempre	A veces	escasamente
Estoy conforme con el acompañamiento que realizo a los alumnos con				

1


debo revisar y tener en cuenta para el año que viene?

¿En qué áreas o aspectos de mi desempeño como docente  entiendo que necesito apoyo?

--

Con respecto al trabajo que se llevó adelante en las coordinaciones pedagógicas. ¿qué puedo sugerir?. ¿qué aspectos fueron positivos y cuáles se vivieron como una dificultad?

--

En suma, ¿cómo evaluo mi trabajo a nivel institucional?  
¿Siento que acompañe el carisma  en las distintas propuestas y actividades planteadas?

--

--	--

Si tuviera que cuantificar mi actuación general en este año, qué calificación pondría a mi desempeño docente, utilizando la escala de 1 (mínimo) a 5 (máximo)

1	2	3	4	5

Apreciaciones generales que entienda importante que deben agregarse y/o considerarse en esta autoevaluación.

--

DIMENSIÓN PERSONAL	
<p>¿Cómo percibí mi participación en las distintas propuestas y actividades que hacen al proyecto educativo evangelizador del colegio?</p> <p>(proyecto de centro: actividades relacionadas con el mismo en mi nivel, en mi clase; kermés; coordinaciones en gral, campamentos, proyectos académicos, trabajo por competencias, otros)</p>	
<p>¿Siento que acompaño con mi actitud, presencia y trabajo el carisma [REDACTED]?</p> <p>¿De qué manera? Te invitamos a que puedas explicitar acciones concretas.</p>	
<p>Con respecto a los acuerdos elaborados (pedagógicos y de funcionamiento), ¿con cuál o cuáles pude comprometerme y llevarlos a cabo? ¿Con cuál o cuáles necesitaría comprometerme más?</p> <p>(Algunos acuerdos de funcionamiento: puntualidad, cuidado de los patios, no chicle, no celular en clase, exigir uniforme, recreos, desplazamientos, etc.)  (Algunos acuerdos en lo académico: cs. Naturales: trabajar una vez a la semana, proyecto. Lenguaje: escritura, lectura todos los días, proyecto, competencias de lectura, etc. Matemática: acuerdos formulados por niveles en relación a la enseñanza de algoritmos, numeración, otros.)</p>	

<p>¿Dediqué tiempo a lo largo del año para reflexionar sobre algún aspecto que es una debilidad en mí y/o me había propuesto cambiar, superar, modificar? ¿Cómo puedo decir que me fue?</p>	
<p>En el marco de la formación permanente, este año, ¿pude realizar cursos, charlas, seminarios, otros?          ¿Leí algún material que me resultó importante?          ¿Cuál?</p>	

<b>Trabajo en equipo.</b>	
<p>¿Pude integrarme al trabajo en equipo con el colectivo docente? ¿Y con mi compañero/a de equipo de catequesis?</p>	
<p>¿Cómo creo que es la comunicación con mis compañeros? ¿Hay aspectos que debería cambiar para mejorar la comunicación?</p>	
<p>¿Qué estoy dispuesto/a a seguir brindando al equipo y entiendo que es una fortaleza en mí?</p>	

<b>Intervención docente</b>	
<p>¿Con qué aspectos de mi intervención docente estoy satisfecho/a?</p> <p>En cuanto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• planificación</li> <li>• desarrollo de la catequesis</li> <li>• acompañamiento a los alumnos (en lo vincular y afectivo)</li> <li>• estrategias de enseñanza</li> <li>• otros</li> </ul>	
<p>¿Cómo evaluó el trabajo con el grupo en general?</p>	
<p>Con respecto a las coordinaciones generales planteadas este año, ¿qué aspectos evaluó como positivos?</p> <p>¿Cuáles, me parece, tendrían que cambiar o modificar?</p>	

## **Anexo XI –**

### **Guía de preguntas para el Grupo de discusión (8 integrantes del grupo de agentes pastorales).**

Estimados participantes, la realización de este grupo de discusión tiene como objetivo diagnosticar necesidades de formación en agentes pastorales que se desempeñan en la institución. Se les plantearán algunas preguntas que sería conveniente responder en orden ya que la sesión será grabada. Es importante resaltar que no hay respuestas correctas o incorrectas sino que se valora la riqueza de experiencias, visiones, creencias y diversidad de ideas.

Para comenzar, ¿podrían presentarse compartiendo el tiempo que llevan ejerciendo como agentes pastorales en esta institución y en otras si así fuera el caso?

¿Cómo llegaron al ejercicio de esa tarea?

¿Poseen otras profesiones o están cursando otras carreras?

¿Cuáles?

¿Han realizado cursos de perfeccionamiento o especialización relacionados directamente con su práctica como Catequistas? Si la respuesta es afirmativa, indiquen a qué área o áreas corresponden. (Aquí pueden surgir vinculados a la Teología, a la didáctica de la catequesis o a la docencia).

¿Cómo valoran su formación inicial?

¿Cómo valoran las instancias de formación que se llevan a cabo en esta institución?

En su opinión, ¿consideran que poseen necesidades de formación? De ser afirmativa la respuesta, ¿En qué áreas o temas?

¿Por qué creen que se ocasionan esas necesidades?

¿Creen que existen necesidades formativas en los colegas de la pastoral en esta institución?

¿Cuál o cuáles creen que serían las mejores modalidades para abarcar esas formaciones? (Acá podría dárseles opciones en caso de que no surjan ideas?)

(¿Podría colocarse una serie de ítems a organizar por orden de prioridad? Es decir, aquellas tareas que debe desempeñar el catequista, descritas en los documentos y por el coordinador, dárselas para organizar y ver cuál es el orden de prioridad que le dan y cuáles son sus debilidades.

## Anexo XII – Extracto del documento PEIEM (Misión y visión – 2017- 2019)

<b>2. DESARROLLO DINÁMICO y ARTICULADO DEL CURRÍCULUM</b>	
Alude a los procesos de enseñanza y de aprendizaje, a las actividades y entornos que implican, así como a la formación y el acompañamiento de quienes los llevan adelante.	
Horizonte institucional: Consolidar un currículum que integre la teoría de las Inteligencias múltiples y que se exprese en las prácticas de trabajo colaborativo y por proyectos.	
Proyecto / Actividad	Meta 2018
2.1 CURRÍCULUM PASTORAL	SISTEMATIZACIÓN DE LA PROPUESTA PASTORAL
	COORDINACIÓN CATEQUESIS Y APOYO
	EDUCACIÓN AFECTIVO SEXUAL
2.2 CURRÍCULUM POR COMPETENCIAS	PERFILES DE EGRESO POR COMPETENCIAS.
	METODOLOGÍA DEL TRABAJO ACADÉMICO
	Profundización de PAREJAS PEDAGÓGICAS.
2.3 APRENDIZAJE POR PROYECTOS	DESARROLLO DE PROYECTOS POR NIVEL y ORIENTACIÓN
	TRABAJO COOPERATIVO DE LOS ALUMNOS.
	TRABAJO COLABORATIVO DE DOCENTES
	PROYECTOS PARA comunicar la sistematización, en formato - VIDEOS, RADIO, PUBLICACIÓN escrita
	Proyectos con novedad o cambios: APRENDICES Y MAESTROS, ENERGÍA RENOVABLE. Proy. de sensibilización y algo más WIKI. Proyecto de protagonismo virtual y conocimiento colaborativo.- Participar en la creación de contenidos en la Web ATELIER
2.4 ACOMPAÑAMIENTO A LA HETEROGENEIDAD E INCLUSIÓN EDUCATIVA ESTÍMULO A LA EXCELENCIA ACADÉMICA.	ADAPTACIONES PEDAGÓGICAS:
	APOYO POR TUTORÍAS
	COORDINACIÓN CON LICEO JUBILAR
2.5 TECNOLOGÍA e INFORMÁTICA	ESPACIO DE ROBÓTICA BACHI ROBÓTICA PRIMARIA RADIO
2.6 INGLÉS	EXÁMENES INTERNACIONALES

## Anexo 2 – Planilla de Monitoreo y Cotejo

PLANILLA DE MONITOREO Y COTEJO								
Objetivos	General	Implementar el monitoreo del plan de formación, valorando el grado de cumplimiento de los objetivos del programa de formación						
	Específicos	Identificar cuántos agentes lograron una jerarquización adecuada de los temas abordados acerca de la disciplina						
		Valorar cuántos agentes pastorales modificaron su planificación de trabajo luego de la formación						
Objetivo Específico Nº1:	Identificar cuántos agentes lograron una jerarquización adecuada de los temas abordados acerca de la disciplina							
Actividades	Participantes / responsables (¿Quiénes?)	Tiempos / fechas (¿Cuándo?)	Herramientas para la colecta de datos	Insumos / requerimientos / recursos / procedimientos (¿Qué se necesita?)	Metas/ Indicadores de logro	Medios de verificación	Observaciones	Ajustes /medidas rectificatorias
1.1 Encuentro entre el responsable del Módulo 1 y el responsable del monitoreo	Responsable del taller presencial Módulo 1 (experto en la disciplina) y responsable del monitoreo.	Al finalizar el primer módulo.	Lista de asistencia  Entrevista en profundidad	Pauta de entrevista	Número de docentes que participaron del taller presencial.  Número de docentes que participaron de forma activa en el taller.  Percepción del tutor acerca de la participación	Lista de asistencia.  Rúbrica de participación completada por el tutor.  Respuestas entrevista.	Dos análisis a considerar: asistencia y formas de participación.	Si la participación es baja, considerar estrategias para los próximos talleres.
1.2 Presentación de informe de resultados.	Tutor del módulo y responsable del monitoreo	Al finalizar el primer módulo	Informe de resultados del módulo.	Resultados de los trabajos escritos de todos los participantes.	Metas: Que un 95% de los cursantes logre jerarquizar el abordaje de temas acerca de la disciplina. Número de docentes que aprobaron las tareas del módulo.	Trabajos escritos. Rúbrica Acta de aprobados del módulo		Considerar una tarea personalizada en casos en que no aprobaron.

Objetivo Específico N°2:	Valorar cuántos agentes pastorales modificaron su planificación de trabajo luego de la formación							
Actividades	Participantes / responsables (¿Quiénes?)	Tiempos / fechas (¿Cuándo?)	Herramientas para la colecta de datos	Insumos / requerimientos / recursos / procedimientos (¿Qué se necesita?)	Metas/ Indicadores de logro	Medios de verificación	Observaciones	Ajustes /medidas rectificatorias
2.1 Realización de encuesta a alumnos.	Los alumnos de los agentes pastorales y el responsable del monitoreo.	Al finalizar el segundo módulo	Encuesta	Cuestionario	Metas: 25% de los alumnos de cada nivel identifiquen una modificación en las prácticas. Número de docentes que modificaron su intervención en el aula.  Indicadores cualitativos: Percepción de los alumnos acerca del impacto que generó el curso en los agentes pastorales y sus prácticas.	Resultados de la encuesta.	Público de la encuesta definido desde quinto grado (que toman la comunión) a sexto de bachillerato.  La encuesta como tal sería difícil de llevar a la práctica con alumnos menores.	En caso de no percibirse modificaciones por parte de los alumnos, utilizar otro instrumento de monitoreo, por ejemplo, observación para cruzar datos.
2.2	Los agentes pastorales, tutor y el responsable del monitoreo.	Al finalizar el segundo módulo	Análisis de documentos	Planificaciones (anteriores y actuales).	Cantidad de docentes que se encuentran en cada escalón de la escala de calificación.	Rúbrica		Actividades para pasar de una dimensión a otra de la escala.

Elaboración propia

### **Anexo 3 – Entrevista en profundidad al tutor del plan (Monitoreo)**

La entrevista en profundidad presentaría preguntas similares a las siguientes:

¿Dónde y cuándo se desarrollaron las instancias presenciales del módulo?

¿Existió algún problema de horario o de locación en alguno de los talleres?

¿En todos los grupos asistieron todos los cursantes, ambas veces?

¿Cómo considera usted que fue el clima de trabajo en los distintos grupos?

¿Y el nivel de participación?

¿Realizaron aportes espontáneamente o a requerimiento?

¿Realizaron preguntas durante el taller o al finalizarlo?

¿Cómo valora usted esas preguntas?

Si tuviera que calificar el grado de participación de los alumnos del 1 al 5, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto, ¿qué calificación promedio daría a cada grupo?

¿Considera usted que existió algún obstáculo en algún grupo para que se expresaran libremente?

¿Realizó modificaciones entre un taller y otro? Si es así, ¿cuáles y por qué?

¿Realizaría modificaciones para próximas ediciones? Si la respuesta es afirmativa, ¿cuáles? ¿Por qué?