

## LA PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS\*

María Laura Galaburri

*“Hay cosas que a lo mejor se te escapan y después  
decís ‘cómo se me escapó esto. (...) ‘Yo podría  
haber aprovechado así...’  
La autocrítica me está destruyendo”.*  
(Mabel, docente).

### REFLEXIONES ACERCA DE LA PLANIFICACIÓN

"Antes planificábamos, ahora hacemos proyectos.

- ¿Cuál sería la propuesta que a vos te parece que les va a interesar?
- Lo que pasa es que yo, hasta ahora, siempre traté de que surja del grupo.
- No quiere decir que lo que nosotros armemos no pueda ser cambiado, pero tenemos que ir pensando qué queremos que aprendan de este tema
- Pero, cómo lo planteo para que sea interesante para ellos. Vos lo ves interesante, podemos llevar propuestas... el asunto está en que ellos lo vean interesante, que se enganchen". (María Laura y Mabel)

"Ahora, cuando hago cosas que no programé lo suficiente no sale igual, te das cuenta de que eso no va. Pasé por todos los procesos: de arrancar de un método y no desligarme de él, a no sujetarme de nada y te desbandas, a permitir que los chicos te manejen, como me pasaba el año pasado. En esto creo que aprendí mucho". (Adriana)

"Yo decía que planificaba por proyectos, pero nada que ver. Creía que eran proyectos, me parecía que yo estaba en el cambio. Lo que hacía era actividades aisladas. (...)

Otra cosa que hacía era armar un trabajo y aunque no me quedaba conforme con el resultado lo dejaba y ahora me doy cuenta de que

---

\* Tomado de La enseñanza del lenguaje escrito. Un proceso de construcción. Novedades educativas, (Col. Lectura y escritura), Argentina, 2000, pp. 117-126.

podemos volver con los chicos sobre el texto, revisarlo, no darlo por terminado". (Mabel)

"El problema que siempre se me plantea (quizás por las características de mi escuela) es la falta de tiempo para implementar los proyectos". (Azucena)

"Este año a los docentes nos pidieron una nueva forma de trabajo: implementar proyectos.

Esta nueva visión de enseñanza hizo que nos planteáramos muchos problemas: qué hacer, cómo hacerlo, etcétera. Teniendo más claro el panorama sobre proyectos, será más sencillo, porque teniendo los instrumentos necesarios será más fácil llegar a cumplir nuestros propósitos y lograr que sistematicen contenidos. Pero habrá que ver cómo implementar los proyectos previendo tiempos, relacionando áreas, etcétera". (Claudia)

"El hecho de trabajar con proyectos es algo completamente `nuevo' dado que estamos acostumbrados a tanta estructuración y tiempos didácticos marcados. Pero la experiencia con la implementación del nuestro nos hizo ver las cosas de otra manera, con más optimismo y ganas de emprender nuevos proyectos". (Julia)

Se podrían seguir presentando testimonios de maestros que ponen sobre la mesa la confusión que se genera cuando se utilizan las nuevas propuestas didácticas para desechar conceptos y reemplazarlos sin que se acompañe una reinterpretación de los mismos.

Ésta no es una responsabilidad exclusiva del maestro. Es una responsabilidad que comparte con las autoridades que, a través de documentos o circulares, instituyen cómo debe trabajarse sin instrumentar la capacitación requerida para que el mismo sea posible. Es una responsabilidad que también compartimos los capacitadores de docentes, cuando no respetamos los procesos de construcción de la propuesta didáctica que llevan a cabo los maestros; por no entender que construir es reconstruir y que hay que reconstruir sobre lo que ya se construyó.

Pero este reconocimiento puede ser útil sólo si sirve para tomar conciencia de la necesidad de diferenciar cuándo una propuesta de cambio responde a "los productos de la búsqueda científica de soluciones a los graves problemas educativos que confrontamos" o "al dominio de la moda" (Delia Lerner, 1994).

Entonces, si la planificación de proyectos se constituye en una alternativa en la búsqueda de soluciones a los problemas de la enseñanza, habrá que distinguir qué problemas pretende resolver y de qué manera. Sólo así será posible recuperar la potestad sobre la propuesta didáctica que cada docente o cada institución escolar va construyendo.

## PROBLEMAS DIDÁCTICOS A ENFRENTAR

La lectura de los testimonios de las docentes permite interpretar el planteo de problemas didácticos.

- ¿Por qué planificar proyectos? ¿qué aporta esta forma de organizar la enseñanza? ¿Qué otras formas conviven con ellos?
- ¿Qué es lo que hace que un trabajo sea interesante para los alumnos?
- ¿Quién planifica: el alumno, el docente, ambos? En el caso de que optáramos por una planificación conjunta entre los alumnos y el maestro, ¿es posible concertar los contenidos y los planes de acción?
- ¿Hace falta seguir un modelo de planificación?
- ¿Cómo contribuir a que los alumnos se desenvuelvan cada vez con mayor autonomía?
- ¿Qué papel juegan las actividades en una planificación por proyectos? ¿Cómo se seleccionan? ¿Con qué criterios?
- ¿Qué necesita saber un docente para planificar un proyecto que lo ayude a cumplir sus propósitos? .
- ¿Por qué será necesario prever los tiempos de enseñanza? ¿Cómo se organiza ese tiempo? ¿Influyen las características del grupo en esta organización?

Estos problemas fueron enfrentados por Magdalena, la maestra de 7° año, cuando decidió planificar el proyecto de escritura de cuentos de terror. Al analizar la experiencia en capítulos anteriores<sup>1</sup>, hemos puesto de manifiesto las deliberaciones que posibilitaron al docente tomar decisiones para plantear el contenido a enseñar: la escritura de cuentos de un subgénero particular.

Allí se hizo referencia a los proyectos como una forma de organizar el tiempo didáctico. Previamente había planificado una actividad permanente de lectura de cuentos para que los alumnos actuaran como lectores de los textos que iban a escribir. Es decir, los proyectos o actividades permanentes son opciones. El contenido que pretendemos enseñar, los propósitos y la historia del grupo de alumnos, guiarán en la toma de decisiones acerca de cuál es la más adecuada.

Es así como la planificación de proyectos enfrenta al docente con éstos y otros problemas didácticos. La didáctica de la lengua aporta conocimientos para resolverlos más aún cuando están apoyados en la investigación- sobre los cuales podemos reflexionar y recoger los aportes que colaboren en los momentos de deliberación que se presentan.

Deliberar es decidir cómo actuar en una situación concreta. Para ello, es necesario considerar las alternativas posibles, analizar las consecuencias implicadas en la elección de cada una de ellas. Sopesarlas según los propósitos que nos hayamos planteado. Y elegir... no "la correcta", sino la más adecuada.

Volvamos al problema que enfrentó Magdalena: ¿cómo organizar el trabajo en el aula para que escriban cuentos de un género en particular'?

Es una propuesta de escritura. Esto lleva a optar por la organización de un proyecto. Ahora bien, en el análisis de esta alternativa, encuentra que los alumnos no han leído los suficientes cuentos como para colocarlos en la posición del que escribe cuentos de ciencia ficción o de terror. Aquí es posible pensar en dos opciones. Planifica primero una actividad permanente de lectura para que los alumnos tengan la posibilidad de interactuar intensamente con esos textos o comienza con el proyecto de escritura, en el cual leerán los cuentos de autor sabiendo que ellos van a escribirlos después.

---

<sup>1</sup> Referimos a la experiencia llevada a cabo por la docente Magdalena Moyano, analizada en el capítulo 3.

Comenzar por la actividad permanente de lectura posibilita a los alumnos desempeñarse como lectores, es decir, leer los cuentos, desde el lugar del que busca ser provocado por ellos, dejarse llevar por el suspenso, el miedo o las condiciones de posibilidad planteadas desde la ciencia ficción; construir una interpretación que le permita situarse frente a la relación que el texto plantea con el mundo a través de la historia. En suma, vivir desde la posición del lector lo que provoca la escritura. Una vez que los alumnos vivenciaran esto o empezaran a asumir el desafío de la lectura, se podría comunicar la propuesta de escritura y establecer con los alumnos cuándo iniciarla. Así, mientras siguen leyendo, tienen la posibilidad de ir gestando la historia que ellos contarían.

Comenzar por el proyecto de escritura posibilita a los alumnos encontrar sentido al escribir en la escuela. Se podría definir con ellos cuál subgénero elegir. La primera etapa estaría destinada a la lectura del corpus de, textos que el docente ha seleccionado, con la finalidad de generar el acercamiento a la particularidad de estos cuentos. Seguramente, aunque no hayan leído muchos antes, habrán visto películas de ciencia ficción o de terror, lo que les permitiría reconocer el pedido de la maestra y ciertos rasgos del subgénero en cuestión. Si éste es el caso, se podría pedir que leyeran los textos con el propósito de diferenciar los recursos utilizados por el cine y por la literatura para dar miedo o crear suspenso, a qué personajes recurren, cómo los caracterizan, etcétera. La segunda etapa comenzaría con la escritura de sus propios cuentos.

Ambas alternativas son viables. ¿Por qué, en este caso concreto, la opción de empezar por la actividad permanente de lectura es considerada más adecuada?

En la crónica, Magdalena menciona su preocupación, compartida con otros docentes de la escuela, sobre la falta de concurrencia a la biblioteca por parte de los alumnos para solicitar libros de literatura. Si en su historia escolar aún no habían encontrado el sentido a elegir leer textos literarios, ésta era una oportunidad para Magdalena de asumir la responsabilidad de procurar que avancen en su formación como lectores. La actividad permanente se mantendría durante el primer cuatrimestre y, luego, esta organización del trabajo en el aula se transformaría en un proyecto de escritura. Ambas posiciones: la de lector en una primera etapa y luego la de escritor harán que los alumnos recurran a los textos literarios con diferentes propósitos y desde diversos modos de leerlos.

## LA PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS

Focalicemos la mirada en los aportes que definen a los proyectos. Desde ellos será posible establecer la reflexión que permita distinguir si resuelven los problemas señalados.

Un proyecto:

- implica un conjunto de actividades diversas pero unidas por un hilo conductor: la resolución de un problema;
- implica la elaboración de un producto tangible, por lo que hay que contemplar el tiempo que lleva el proceso de producción y las acciones necesarias para que éste sea posible;
- permite coordinar los propósitos del docente con los de los alumnos, contribuyendo a preservar el sentido social de la lectura y la escritura y a dotarla de un sentido actual para los niños;
- implica la condición de resolución compartida;
- necesita planificación.

Analicemos esto con detenimiento.

Un proyecto implica un conjunto de **ACTIVIDADES DIVERSAS** pero unidas por un hilo conductor: la resolución de un problema.

Si releemos la experiencia llevada a cabo por Magdalena, encontramos que el compromiso de los alumnos para con la escritura y el proyecto de producir una antología fue grande. El trabajo propuesto fue "interesante" para ellos. El interés de los alumnos se pone en juego cuando la actividad les presenta un desafío que están en condiciones de enfrentar.

Una situación didáctica debe plantear problemas a los alumnos, es decir, debe plantear "una situación para la cual los niños no poseen todos los conocimientos ni todas las estrategias necesarias para poder resolverlo

íntegramente. Su resolución genera la necesidad de coordinar o resignificar conocimientos anteriores" (M. Castedo, 1995).

Si la situación que se plantea permite a los alumnos resolverla en forma inmediata, quiere decir que no les ha presentado dificultad, un nuevo desafío, la posibilidad de poner en juego sus conocimientos para construir otros nuevos o de establecer nuevas relaciones entre los ya elaborados. Es decir, no plantea la posibilidad de aprendizaje.

Entonces, la idea de obstáculo es importante, porque implica que se hace necesario poner en juego los conocimientos anteriores adecuados para resolver el problema. Y en esta puesta en juego, los alumnos tienen la posibilidad de vivenciar que dichos conocimientos, si bien son adecuados, no son suficientes. Se hace necesaria la construcción de un nuevo conocimiento o, como dijimos antes, de una nueva relación entre los conocimientos que se poseen.

Sólo hay un problema si el alumno puede comprenderlo, percibe una dificultad y prevé acciones tendientes a resolverlo. Es necesario que la situación le permita disponer de sus conocimientos anteriores, ya que si la dificultad es demasiado grande, queda desarmado frente a ella y lo desmoviliza. La dificultad debe ofrecer una resistencia suficiente como para llevar al alumno a hacer evolucionar los conocimientos anteriores, cuestionarlos, elaborar nuevos.

*"¿Cómo plantear problemas cuando el contenido sobre el cual se está trabajando es la lengua escrita? La respuesta es simple: usando la lengua escrita, leyendo y escribiendo.*

*Es un problema explorar un texto para buscar una información que se necesita cuando uno todavía no sabe leer un artículo que no ha sido escrito especialmente para niños sobre el tema del proyecto que se está desarrollando; es un problema descubrir las características del estilo de un escritor cuando se trata de escribir "a la manera de " ese autor; es un problema escribir una noticia o un cuento de ciencia ficción respetando las características del tipo de texto en cuestión... " (Delia Lerner, 1996).*

Por otro lado, es conveniente que el problema sea rico y abierto (Deba Lerner, 1996), es decir que permita a los alumnos tomar decisiones, elegir procedimientos o caminos diferentes.

¿Cuáles son las condiciones para que la propuesta de escribir cuentos de un subgénero particular constituya un problema para los alumnos?

Es primordial que hayan leído previamente el corpus de textos seleccionado por el docente para que la consigna de escribir un cuento de terror cobre sentido en el campo de conocimiento de los alumnos. •No hará falta explicarles cuáles son las características textuales, ni cuál es el léxico, ni cuál es la organización de ese tipo de textos. El hecho de tener que escribir cuentos para la antología hará que ellos mismos se pregunten por estos aspectos y podrán recurrir a los libros leídos para realizar las consultas pertinentes mientras los estén escribiendo.

Leer como escritor, eso hicieron los alumnos de Magdalena cuando buscaron en cuentos de autor cómo se hace, qué recursos utilizan para dar miedo. Así, los nuevos conocimientos "se generan como respuesta a preguntas que raramente aparecen cuando uno se comporta como lector -la lectura plantea otros interrogantes- pero que, en cambio, se imponen cuando uno se involucra en la producción del texto. (..) Los problemas aparecen así en toda su complejidad; son el punto de partida para la elaboración de nuevos conocimientos (Deba Lerner, 1996).

El trabajo no fue fácil para ellos, las diferentes versiones del cuento lo ponen en evidencia. Es importante poder interpretar las afirmaciones expresadas por los alumnos o sus producciones como una información de su estado de- saber. Así, podremos comprobar; una vez más, que los conocimientos no se apilan uno sobre otro. Un nuevo conocimiento cuestiona las concepciones del alumno originadas por el conocimiento anterior...

Y debe cuestionarlas... para que sea posible la reconstrucción..

Un proyecto implica la elaboración de un producto tangible, por lo que hay que contemplar el tiempo que lleva el proceso de producción y a las acciones necesarias para que éste sea posible.



Un proyecto implica la elaboración de un producto tangible para los alumnos: la escritura de una carta de lectores para el periódico de la zona, la producción de un casete de poemas, la producción de fascículos sobre temas de ciencias naturales o sociales, la antología de cuentos... Esto supone la previsión de las acciones que será necesario realizar para concretarlo y del tiempo que será necesaria dedicar o del que se puede disponer.

Así, podremos diseñar proyectos a corto plazo -podrán durar pocos días, por ejemplo, escribir una carta de lectores sobre un tema que ha surgido como emergente en el barrio de la escuela—, a mediano o a largo plazo -producir una antología de cuentos puede llevar varios meses de trabajo—.

Al tratarse de un proyecto a mediano plazo, Magdalena podía compartir la planificación de la tarea con sus alumnos: acordar tiempos, formas de trabajo, ajustar pautas necesarias para hacer efectiva la producción de la antología.

Es por ello que es necesario anticipar la secuencia de situaciones que propondremos a nuestros alumnos. Esta secuencia no es un listado de actividades inconexas e intercambiables. Se constituye en un plan de acción, un plan de trabajo. Una vez anticipada la secuencia se diseñarán las situaciones didácticas para constituir en el aula las condiciones didácticas que resguarden las prácticas de lectura y de escritura.

Un proyecto permite coordinar los propósitos del docente con los de los alumnos contribuyendo a preservar el sentido social de la lectura y la escritura y a dotarlas de un sentido actual para los niños.

El propósito de Magdalena es claro y tiene la suficiente complejidad como para pensar en largos plazos y en la posibilidad de que los alumnos se enfrenten en otra ocasión con la escritura de cuentos.

El problema didáctico es cómo, hacer para que este objeto de enseñanza —la escritura de cuentos de terror— se transforme en objeto de aprendizaje para los alumnos. Para que esto ocurra ellos tienen que poder otorgar sentido a la escritura y a la lectura: que pretendemos enseñarles. Escribir cuentos para una antología otorga sentido en el aquí y ahora de los alumnos. Acordar los tiempos de trabajo, la manera de editar el libro, hace que cobre sentido la

propuesta de escritura. Comprobar que sus textos "no dan miedo" hace necesario para ellos leer como escritores y elaborar nuevos conocimientos sobre los recursos literarios que permiten generar suspenso.

Con esto no se pretende afirmar que toda propuesta de escritura tiene que finalizar en una publicación. El tomar la práctica social de escritura como referencia permitirá desplegar las diferentes situaciones en las que pueda contextualizarse.

Un proyecto implica la condición de resolución compartida.

Como afirma M. Castedo (1995):

*"Más allá de que el texto en cuestión se escriba individual, colectivamente o por equipos, el proyecto es un proceso de elaboración colectivo de los niños con su docente. Su esencia es el de un compromiso constante por construir certezas compartidas y por discutir las incertezas que permitirán a todos comprender el texto y comprenderse mejor entre pares para realizar la tarea".*

Es así como este compromiso constante, generado durante la escritura, hace posible que los que participan de un proyecto colectivo colaboren en las tareas a realizar. Si bien la escritura de los cuentos era grupal, todos formaban parte de esa comunidad de lectores y escritores que los estaban gestando. Cada grupo tenía sus responsabilidades frente a la tarea colectiva, cada miembro tenía sus responsabilidades frente a su grupo. La crónica de la maestra y las producciones de los alumnos ponen en evidencia que los chicos son capaces de asumirlas.

Si todos, alumnos y docente, pueden sentirse partícipes de un proyecto colectivo que los compromete, se favorece la colaboración en la construcción de un campo de conocimientos que guíe la lectura presente en la revisión. Así, los problemas que los autores no puedan ver en sus textos, podrán ser visualizados por sus compañeros. Y, si ni los autores ni los compañeros pueden reparar en los problemas del texto, está el docente para deliberar y decidir si diseñará una situación para abordarlos con sus alumnos -como lo hizo Magdalena- o los postergará para otra oportunidad.

## **Un proyecto necesita planificación.**

Planificar es tomar decisiones para que las condiciones didácticas creadas posibiliten leer y escribir en la escuela y sostener el proceso didáctico que hemos elegido. Además, permite mantener la continuidad entre las diferentes propuestas y asegurar la diversidad en las prácticas de lectura y escritura que se enseñen en las situaciones comunicativas que las generen.

Habrá que decidir:

- cuál es la práctica social de escritura que se toma como referencia y se pretende enseñar;
- qué condiciones de las que generan esa práctica social vamos a reproducir dentro del aula;
- cuál es la situación comunicativa que hace que el texto a escribir sea el adecuado;
- qué grado de formalidad tendrán esos textos según la situación en la que se generen;
- cuál será el problema que dirija la acción del proyecto; el corpus de textos que se leerá o consultará;
- la conveniencia o no de la escritura o la lectura por parte del docente; el plan de acción o secuencia de actividades;
- en qué momentos será conveniente la escritura o lectura en pequeños grupos, colectiva o individual;
- qué contenidos podrían convertirse en objeto de reflexión; cómo va a intervenir el docente.

Como dicen Mirta Torres y Stella Ulrich (1991):

"Nuestra tarea didáctica así organizada parece resultar más coherente con la concepción del aprendizaje como proceso de construcción paulatina. De todas maneras, es el maestro quien capitaliza los problemas que se presentan, para que las acciones -aun causales y aisladas- se integren en un proceso que permita elaborar contenidos nuevos a partir de otros ya existentes".

Ante la pregunta: ¿hace falta seguir un modelo de planificación?, la experiencia recogida a lo largo de muchos años de trabajo en docencia y con docentes nos hace afirmar que, si el modelo de planificación se exige como un formulario a completar, no se convierte en instrumento para la enseñanza.

Entonces, en lugar de plantearnos como problema ¿hace falta seguir un modelo de planificación?, es preciso asumir la necesidad, por un lado, de planificar las situaciones didácticas que ayuden a sostener el proceso de enseñanza; por el otro, de llevar un registro de las propuestas realizadas con la finalidad de constituir la historia de lectura y escritura de los diferentes grupos escolares.

El trabajo didáctico es el que hace posible que los alumnos asuman como propio el proyecto de escritura. Planificar es tomar decisiones que permitan sostener el trabajo didáctico.