

cimientos

Fundación para la Igualdad de Oportunidades Educativas

IV Encuentro Nacional de Educadores

Programa de Apoyo a Escuelas

Programa de Retención y Reingreso



2 y 3 de Noviembre de 2007
Ministerio de Educación, Ciencia y
Tecnología de la Nación Argentina
Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Índice

1. PRESENTACIÓN	3
2. PROGRAMA.....	5
3. LOS PROGRAMAS Y SUS PARTICIPANTES	6
4. AGRADECIMIENTOS	14
5. DISERTACIONES	15
5.A. “POTENCIALIDADES DE LA ESCUELA”	15
5.B. “CONSTRUYENDO LA MEJORA ESCOLAR. HACER DE UNA ESCUELA, UNA BUENA ESCUELA”	26
5.C. “EVALUACIÓN DE PROYECTOS EDUCATIVOS”	35
6. COMPARTIENDO EXPERIENCIAS	50
7. REFLEXIONES FINALES	56

1. Presentación

En Fundación Cimientos asumimos la misión de promover la igualdad de oportunidades educativas mediante programas que favorezcan la inclusión escolar y mejoren la calidad de la educación que reciben los niños y jóvenes provenientes de familias de bajos recursos socioeconómicos.

Desde el año 2003, se implementa el Programa de Apoyo a Escuelas. El mismo consiste en *el apoyo económico, el desarrollo de espacios de encuentro y formación de docentes y el acompañamiento* a escuelas para la implementación de proyectos educativos destinados al mejoramiento de la educación de niños y jóvenes provenientes de familias de bajos recursos socioeconómicos.

La selección de las iniciativas a ser apoyadas se realiza por medio de un *concurso de proyectos* a ser elaborados y presentados por las escuelas. Cimientos define temáticas específicas para cada concurso según las características del contexto y a la problemática que se desea abordar. En el año 2007, el Programa se implementó en escuelas de 38 localidades correspondientes a 10 provincias y Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

A partir del 2007 se pone en marcha el Programa Piloto de Retención y Reingreso en la localidad de Berazategui, con el objetivo de orientar y apoyar a las escuelas y educadores en su labor en pro de la inclusión educativa, a partir del diseño de proyectos y el desarrollo de metodologías y estrategias para la retención y el reingreso de jóvenes que están en grave riesgo de abandono o fuera del sistema escolar.

El Encuentro Nacional de Educadores, año tras año, se consolida como un espacio de formación e intercambio de las acciones y los logros de estos proyectos. A través de la exposición de experiencias, las disertaciones de especialistas y el trabajo en talleres se profundiza el análisis de las problemáticas educativas abordadas en los mismos y se difunden las diferentes estrategias que las escuelas implementan, para su reflexión.

La publicación que ponemos a vuestra disposición reúne el trabajo de reflexión realizado los días 2 y 3 de noviembre del 2007 en el **IV Encuentro Nacional de Educadores**. Participaron en él 106 docentes y directivos, de las 63 escuelas que llevan adelante proyectos educativos en el marco del Programa de Apoyo a Escuelas y las 5 escuelas participantes del Programa de Retención y Reingreso.

A lo largo de estos cuatro años, el Encuentro Nacional de Educadores se ha constituido en un verdadero espacio de intercambio y reflexión entre las escuelas, distantes y próximas a la vez, que les permite reconocer circunstancias, dificultades y desafíos comunes, así como aprender unos de otros más allá de las realidades con las que trabajan en el día a día.

Esperamos que este material se convierta en un valioso aporte para el trabajo desarrollado día a día en cada escuela a la que llega. Asimismo, deseamos que pueda contribuir a multiplicar iniciativas para el logro de una educación inclusiva y de calidad.

Fundación Cimientos

info@cimientos.org

2. Programa

Viernes 2 de noviembre

08.30hs. Acreditación y armado de stands.

09.00hs. Palabras de bienvenida y apertura del encuentro de Cimientos.

09.30hs. Exposición N° 1: “*Potencialidades de la escuela*”: Alfredo Van Gelderen.

10.45hs. Ronda de Preguntas.

11.00hs. Intervalo.

11.15hs. Presentación de ponencias sobre proyectos de los programas.

- **11.15 a 11.30hs.** RURAL – Escuelas N° 6 , N° 9 , C.E.P.T. N° 10 (Rojas – Pcia. de Buenos Aires)
- **11.30 a 11.45hs.** URBANO – Escuela N° 191 (San Patricio del Chañar – Neuquén)
- **11.45 a 12.00hs.** RETENCIÓN Y REINGRESO – ESB N° 49 (Berazategui – Pcia. de Buenos Aires)
- **12.00 a 12.30hs.** Ronda de preguntas.

12.30hs. Almuerzo.

13.30hs. Exposición N° 2: “*Construyendo la mejora escolar*”: Claudia Romero

16.30hs. Actividad grupal: Intercambio de experiencias.

Sábado 3 de noviembre

Programa de Apoyo a Escuelas

09.00hs. Recepción.

09.15hs. *Taller de evaluación de proyectos*: Cecilia Ros.

11.00hs. Intervalo.

11.15hs. Continuación taller.

13.00hs. Almuerzo.

14.00hs. Cierre y evaluación del Encuentro.

15.00hs. Palabras de cierre y entrega de reconocimientos a cargo de Fundación Cimientos y Padrinos.

15.45hs. Finalización del Encuentro.

Programa Retención y Reingreso

10.00. Trabajo grupal de análisis de los talleres.

11.00hs. Intervalo.

11.15hs. Continuación taller.

13.00hs. Almuerzo.

14.00hs. Cierre y evaluación del Encuentro.

15.00hs. Palabras de cierre y entrega de reconocimientos a cargo de Fundación Cimientos y Padrinos.

15.45hs. Finalización del Encuentro.

3. Los Programas y sus Participantes

El objetivo del **Programa de Apoyo a Escuelas** es apoyar y acompañar a educadores de escuelas urbanas y rurales en su tarea, promoviendo el fortalecimiento del proceso de enseñanza y aprendizaje para mejorar la calidad de la educación que brindan a sus alumnos. Mediante diferentes concursos se seleccionan iniciativas elaboradas por los docentes, que enriquecen la tarea en el aula, promueven el trabajo en equipo, la capacitación continua y estrechan lazos con la comunidad.

Los pilares sobre los que se articula la acción de Cimientos son: apoyo económico, acompañamiento y encuentros de intercambio y capacitación; para la implementación de proyectos educativos que, en el caso de este programa, tienen una duración de dos ciclos lectivos. Los mismos implican:

- ☞ **Apoyo económico:** Cimientos otorga los fondos necesarios para el desarrollo de los proyectos, por medio de los cuales se pueden cubrir los gastos de productos o servicios detallados en los proyectos aprobados durante dos ciclos lectivos. Las escuelas deben presentar los comprobantes de los gastos realizados y Cimientos realiza una auditoría de los mismos.
- ☞ **Acompañamiento:** Cimientos participa de la implementación de los proyectos por medio de un acompañamiento que incluye actividades de orientación, monitoreo y evaluación. Con esta finalidad, un encargado de acompañamiento realiza visitas a la escuela en las que se reúne con los docentes y directivos.
- ☞ **Encuentros de Intercambio Zonal:** Para cada año de participación propone una instancia de encuentro entre las escuelas de una misma localidad. El propósito de esta reunión es compartir las experiencias, logros, dificultades, desafíos y aprendizajes de los proyectos. Así como también, enriquecer su tarea escolar a través del intercambio con pares.
- ☞ **Encuentro de Educadores:** Cimientos plantea un espacio de encuentro anual para representantes de las instituciones participantes del programa, el equipo de Cimientos y padrinos. La finalidad del mismo es la de difundir los proyectos desarrollados por las escuelas, favorecer el intercambio de experiencias, generar un ámbito de reflexión sobre el valor de la tarea pedagógica en torno a proyectos y brindar un espacio de formación y reflexión sobre la problemática educativa que reúne a los proyectos; logrando algo poco frecuente en el ámbito educativo como es el intercambio de experiencias e información.

El programa convoca a las escuelas a través de distintos **Concursos**, de acuerdo con las características de los destinatarios. Los mismos son:

Construyendo Cimientos en Lengua y Matemática

Los destinatarios de este concurso, que se implementa en escuelas urbanas y rurales, son el equipo directivo y docente de las escuelas participantes, los alumnos que concurren a las mismas, sus familias y la comunidad.

Los objetivos son:

- Promover la mejora de la calidad del proceso de enseñanza y de aprendizaje en Lengua y Matemática de alumnos de escuelas primarias y/o secundarias favoreciendo la formación de competencias básicas y el dominio de saberes socialmente significativos.
- Propiciar el desarrollo de acciones promotoras de trayectorias escolares exitosas.
- Desarrollar en la escuela la capacidad de trabajo mediante proyectos.
- Promover el intercambio de experiencias y conocimientos de docentes de escuelas rurales de una misma localidad, favoreciendo la formación de vínculos sólidos.

Una Escuela de Puertas Abiertas

El concurso apoya proyectos que propicien la apertura a la comunidad a partir del trabajo interdisciplinario en las áreas curriculares.

Los objetivos son:

- Promover la mejora de la calidad del proceso de enseñanza y de aprendizaje y el fortalecimiento de lazos de la escuela con las familias y con la comunidad.
- Fomentar la permanencia de los niños y jóvenes de bajos recursos socioeconómicos en la escuela;
- Propiciar acciones promotoras de fortalecimiento de lazos de la escuela con las familias y con la comunidad.

En Diálogo con el Agro

El concurso está destinado a las escuelas rurales y agropecuarias y se propone mejorar el proceso de enseñanza y de aprendizaje, estimular los lazos y la valoración del medio agrario y fortalecer el vínculo entre instituciones educativas de una misma zona a fin de promover el intercambio y enriquecimiento mutuo.

Los objetivos son:

- Promover la formación de competencias básicas y el desarrollo de saberes socialmente significativos, mediante la integración de las áreas curriculares y la interacción con el medio agrario.
- Propiciar acciones promotoras de fortalecimiento de lazos de la escuela con las familias y con la comunidad.

- Propiciar el desarrollo de acciones promotoras de trayectorias escolares satisfactorias.
- Promover el intercambio de experiencias y conocimientos de docentes de escuelas rurales de una misma localidad, favoreciendo la formación de vínculos sólidos.

Plan de Incentivación de la Lectura – Fundación Cargill

Este concurso que Cimientos lleva adelante con Fundación Cargill, se propone trabajar con los docentes y directivos en el desarrollo e implementación de iniciativas, con el objetivo de promover la mejora de la calidad del proceso de enseñanza y de aprendizaje en el área de Lengua; favoreciendo la formación de competencias sólidas y el dominio de saberes socialmente significativos. Para ello se proponen:

- Fomentar el desarrollo de prácticas que permitan a los niños formarse como lectores a través de la adquisición de hábitos, el goce y la valoración de la lectura.
- Promover el desarrollo de prácticas que permitan a los niños producir distintos tipos de textos y fortalecer el manejo y dominio de la lengua escrita.
- Favorecer el desarrollo de estrategias y actividades que propicien la comprensión de textos orales y escritos.

El campo en la escuela

El concurso que lleva a cabo Cimientos junto con Fundación ACINDAR busca que las escuelas recuperen y revaloricen su historia, su cultura y su identidad como establecimientos educativos rurales dentro del contexto en el cual se encuentran. Los objetivos que se proponen con el mismo son:

- Promover la formación de competencias y el desarrollo de saberes socialmente significativos, mediante la integración de las áreas curriculares y la interacción con el medio agrario;
- Favorecer el desarrollo de acciones de acercamiento, diálogo y valoración del medio rural;
- Propiciar el intercambio de experiencias y conocimientos de docentes de escuelas rurales de una misma localidad, favoreciendo la formación de vínculos sólidos;
- Comprometer el trabajo en equipo y la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa (directivos, docentes, alumnos, padres, autoridades educativas provinciales, etc.) en pos de fortalecer el proceso de enseñanza;

El **Programa de Retención y Reingreso** se propone orientar y apoyar a las escuelas y educadores en su labor en pro de la inclusión educativa, desarrollando metodologías y estrategias para la retención y reingreso de jóvenes que están en grave riesgo de abandono o fuera del sistema escolar.

Los proyectos presentados por las escuelas en el marco de este Programa, deben contemplar:

- un curso de nivelación;

- un taller a elección de la escuela. En el año 2007, se desarrollaron los siguientes: teatro, periodismo, revista, radio y videoteca; los cuales respondieron a los intereses de los alumnos y al análisis contextual realizado por las escuelas;
- articulación con los centros de la comunidad;
- planificación y preparación del dictado de dos asignaturas que los jóvenes de reingreso podrán cursar si deciden reincorporarse a la escuela en forma paulatina.

En este Programa, los pilares de Cimientos se articulan de la siguiente forma:

☞ **Apoyo económico:** Cimientos otorga los fondos necesarios a la escuela para el desarrollo del proyecto durante 3 años. Los mismos son destinados a la adquisición de los recursos didácticos, material bibliográfico, honorarios de capacitación, contar con un equipo técnico (trabajador social y pedagogo). Los docentes deben presentar los comprobantes de los gastos realizados y Cimientos realiza una auditoría. A su vez, otorga 200 becas a alumnos que están en riesgo de abandonar la escuela o que se encuentran fuera del sistema educativo. El dinero es utilizado para cubrir necesidades educativas u otro tipo de carencias que incidan directamente en su posibilidad de asistir a la escuela.

☞ **Acompañamiento:** Cimientos participa en la implementación de los proyectos por medio de un acompañamiento que incluye actividades de orientación, monitoreo y evaluación de su ejecución. Con esta finalidad, se realizan visitas quincenales a las escuelas en las que el encargado de acompañamiento se reúne con docentes y directivos, para analizar e ir adecuando todas las variables necesarias del proyecto y lograr el objetivo de la inclusión. En el caso de los alumnos becados consiste en encuentros quincenales grupales e individuales, alternadamente. En las entrevistas individuales participan los alumnos becados y sus responsables adultos, mientras que en los grupales participan únicamente los alumnos. Los contenidos que se trabajan en estos encuentros están enfocados principalmente en la escolaridad de los alumnos.

☞ **Encuentros de Intercambio:** para cada año de participación en el Programa, se plantean instancias de encuentro bimestrales entre las escuelas y los supervisores escolares. El propósito de estas reuniones es compartir las experiencias, logros, dificultades, desafíos y aprendizajes de los proyectos; discutir ideas y propuestas así como también generar espacios de capacitación y articulación de acciones. Además, una vez al año participan del Encuentro Nacional de Educadores todos los docentes, directivos y los supervisores escolares. A su vez, se realiza una vez año una Jornada de encuentro entre todos los

alumnos becados de las 5 escuelas, a fin de que se conozcan e intercambien experiencias y expectativas en relación con su escolaridad y su participación en el programa.

Los proyectos que comenzaron a implementarse en el año 2007 por las escuelas participantes de los programas se presentan a continuación:

Programa de Apoyo a Escuelas:

➤ **“Construyendo Cimientos en Lengua y Matemática”**

○ **Escuelas Urbanas**

- ☞ **“Leer para escribir”**, Escuela Secundaria de Comercio N° 6 América, Villa Lugano, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- ☞ **“Comprender para hacer y mostrar”**, Escuela Secundaria Básica N° 11, Bella Vista, Buenos Aires.
- ☞ **“Un periódico para mi escuela”**, Escuela Secundaria Básica N° 33, Valentín Alsina, Lanús, Buenos Aires.
- ☞ **“Una mirada ecológica”**, EPB N° 31, Merlo, Buenos Aires.
- ☞ **“Armando nuestra historia con el periódico escolar”**, EPB N° 30 “Fray Luis Beltrán”, Bahía Blanca, Buenos Aires.
- ☞ **“Cuentos de chicos para chicos”**, EPB 25 “Juan Gregorio Lemos”, Bahía Blanca, Buenos Aires.
- ☞ **“Juguemos con números, soñemos con palabras”**, EPB N° 10 “General Cerri”, Bahía Blanca, Buenos Aires.
- ☞ **“Matemateca: en serio, pero jugando”**, EPB N° 8, Bahía Blanca, Buenos Aires.
- ☞ **“La escuela y la familia”**, N° 589 “Aguada E. Bianchi de Arballo”, Mercedes, Corrientes.
- ☞ **“La lecto–escritura es un desafío”**, N° 974 “Veteranos de Malvinas”, Mercedes, Corrientes.
- ☞ **“Talleres integrados de lectura y escritura”**, N° 973 “Arturo Illia”, Mercedes, Corrientes.

○ **Escuelas Rurales**

- ☞ **“Juntos crecemos en salud, economía y trabajo”**, N° 15 “San José De Calasanz”, N° 52 “UNESCO”, 25 de Mayo, Buenos Aires.
- ☞ **“Biblioteca Rural”**, Escuela N° 24 “Martín Berraondo”, Escuela N° 26 “Antonio Mangieri”, Escuela N° 58 “Juana Manso”, 25 de Mayo, Buenos Aires.

- ☞ **“El maravilloso mundo de los libros y de los juegos”**, N° 29 “Mariano V. Haedo”, N° 33 “9 de Julio”, N° 35 “Bartolomé Mitre”, N° 36 “Presbítero Bibolini”, 25 de Mayo, Buenos Aires.
 - ☞ **“Mis amigos... los libros”**, N° 41 “María de los Remedios Escalada de San Martín”, 25 de Mayo, Buenos Aires.
 - ☞ **“Uniendo caminos, forzando lazos, creciendo juntos”**, N° 575 “Juana de Barrientos”, Curuzú Cuatiá, Corrientes.
 - ☞ **“Un libro: un abanico de oportunidades”**, Escuela N° 33 “Dr. Tomás L. Pozzi”, Curuzú Cuatiá, Corrientes.
 - ☞ **“Cambiar la realidad rural es posible”**, N° 571 “Tte. Gral. Pedro E. Aramburu”, N° 42 “Alfonsina Storni”, Perugorría, Corrientes.
 - ☞ **“Jugando con los libros”**, EGB 1 y 2 N° 867, EGB 1 y 2 N° 366, Perugorría, Provincia de Corrientes.
- **“Plan de Incentivación de la Lectura”**
- **Escuelas Urbanas**
 - ☞ **“Buscando caminos de saber y placer”**, ESB N° 1 y Escuela de Educación Media N° 7, General Villegas, Buenos Aires.
 - ☞ **“Divertimundo... un mundo de palabras”**, Escuela Primaria Básica N° 16 “Dr. Ricardo Gutiérrez”, General Villegas, Buenos Aires.
 - ☞ **“Lectura en escena”**, Escuela N° 17 “Gral. José de San Martín”, General Villegas, Buenos Aires.
 - ☞ **“Leer y contar... una oportunidad en la escuela”**, Escuela Secundaria Básica N° 2, General Villegas, Buenos Aires.
 - ☞ **“Taraxacum”**, Escuela Primaria N° 2 “Nuestra Señora del Carmen”, General Villegas, Buenos Aires.
 - ☞ **“Camino al centenario de mi escuela”**, Escuela Primaria Básica N° 6, Rivadavia, Buenos Aires.
 - ☞ **“Palabra y Comunicación”**, Escuela Secundaria Básica N° 2, Rivadavia, Buenos Aires.
 - ☞ **“Titiriteando valores”**, Escuela Primaria Básica N° 5, Fortín Olavarría, Rivadavia, Buenos Aires.
 - ☞ **“¿Cómo nos comunicamos?”**, EPB N° 8, Trenque Lauquen, Buenos Aires.
 - ☞ **“De la educación a la comunicación”**, ESB N° 3, Trenque Lauquen, Buenos Aires.
 - ☞ **“La magia de la radio”**, EPB N° 1 “Domingo Faustino Sarmiento”, Trenque Lauquen, Buenos Aires.

- ☞ ***“Los alumnos de primer ciclo disfrutan de la lectura”***, EPB N° 46 “José Bisignano”, Trenque Lauquen, Buenos Aires.

- ***“Una escuela de puertas abiertas”***
 - **Escuelas Urbanas**
 - ☞ ***“Una biblioteca para nuestra escuela”***, Provincial N° 104 “Francisco José Seguí”, Caleta Córdova, Comodoro Rivadavia, Chubut.
 - ☞ ***“Por el club de mis amores”***, Provincial N° 26 “Ejército Argentino”, Comodoro Rivadavia, Chubut.
 - ☞ ***“Pasaporte a la aventura de leer”***, Escuela Prov. N° 135 “San Ignacio de Loyola”, Sarmiento, Chubut.
 - ☞ ***“Que sepan abrir la puerta para ir a jugar”***, Provincial N° 163, Sarmiento, Chubut.
 - ☞ ***“Radio escolar FUTURO”***, Escuela N° 248 “Crecza Grande”, 25 de Mayo, La Pampa.
 - ☞ ***“F.M 191.7; Estamos nuevamente en el aire”***, Escuela N° 191 “Héroes de Malvinas”, San Patricio del Chañar, Neuquén.
 - ☞ ***“A través del teatro podemos cambiar”***, Escuela N° 37 Anexo Jardín de Infantes “Ing. Decio Severini”, Barda del Medio, Río Negro.
 - ☞ ***“La experimentación herramienta vital para el desarrollo de los aprendizajes significativos en Ciencias”***, Escuela N° 195 “Capitán de los Andes”, Catriel, Río Negro.
 - ☞ ***“La comunicación herramienta vital para el desarrollo de los aprendizajes y los valores”***, Escuela N° 281 “Malvinas Argentinas”, Catriel, Río Negro.
 - ☞ ***“Olimpiadas en la escuela”***, Escuela N° 204 “Crucero A.R.A. General Belgrano”, Catriel, Río Negro.
 - ☞ ***“Dejando huellas, revista escolar”***, Escuela N° 132 “Sargento Cabral”, Cinco Saltos, Río Negro.
 - ☞ ***“Un espacio agradable, una responsabilidad de todos”***, Escuela N° 53 “Bernadino Rivadavia”, Cipolletti, Río Negro.
 - ☞ ***“Un mundo de fantasía”***, Escuela N° 131 “Tres de Octubre”, Cipolletti, Río Negro.
 - ☞ ***“RE- VISTAZO”***, Escuela N° 313 “El Manzanar”, Cipolletti, Río Negro.
 - ☞ ***“Una imagen vale más que mil palabras”***, Escuela N° 36 “Antonio Lamolla”, Cipolletti, Río Negro.
 - ☞ ***“Descubro quien soy... yo puedo”***, Escuela Primaria N° 107 “La Balsa” Paso Córdova, Gral. Roca, Río Negro.
 - ☞ ***“Infor@dio”***, Escuela N° 275 “Vialidad Nacional”, Gral. Roca, Río Negro.
 - ☞ ***“Meter las manos en la tierra”***, Escuela N° 350 Chacra Monte, Gral. Roca, Río Negro.

- ☞ ***“La Literatura juega con tus sueños. Un camino hacia la creación de mundos posibles”***, Escuela N° 56 “El Campamento”, Gral. Roca, Río Negro.
- ☞ ***“Un lugar en mi escuela para jugar y aprender”***, EGB N° 8 “Capitán de los Andes”, Pico Truncado, Santa Cruz.

- ***“En diálogo con el agro”***
 - **Escuelas Rurales**
 - ☞ ***“Circuitos productivos en escuelas rurales integradas”***, N° 13 “Islas Malvinas”, N° 5 “Cornelio Saavedra”, N° 20 “Juan M. Estrada”, N° 16 “Juan B. Alberdi”, N° 17 “Ricardo Rojas”, N° 26 “Nuestra Señora de las Mercedes”, N° 18 “Sargento Cabral”, Rojas, Buenos Aires.
 - ☞ ***“Nada se tira, todo se recicla”***, N° 6 “Julio A. Roca”, N° 9 “Pedro J. Ramello”, Centro Educativo de Producción Total N° 10, Rojas, Buenos Aires.
 - ☞ ***“Pequeños empresarios”***, N° 7 “Manuel Belgrano”, Rafael Obligado, Rojas, Buenos Aires.
 - ☞ ***“Toda semilla contiene la promesa de su propio crecimiento”***, N° 23 “Fray Luis Beltrán”, Rojas, Buenos Aires.

- ***“El campo en la escuela”***
 - **Escuelas Rurales**
 - ☞ ***“¿A nuestra casa la sabemos cuidar?”***, CER N° 499 “José M. P.de Urdinenea”, CER N° 512 “Guardia Rural los Pumas”, Vera, Santa Fé.
 - ☞ ***“Alfabetización integral: el desafío del nuevo milenio”***, Esc. N° 1222, Esc. N° 6424 “Mario Almonacid” y Esc. N° 6423 “Dr. Ricardo Gutiérrez”, Vera, Santa Fé.
 - ☞ ***“Aprendiendo de nuestro medio, recorriéndolo”***, EFA N° 8249 y Esc. N° 945, Vera, Santa Fé.

Programa de Retención y Reingreso:

- ☞ ***“Desde adentro”***, Escuela Secundaria N° 20, Berazategui, Buenos Aires.
- ☞ ***“Redes”***, Escuela Secundaria N° 37, Berazategui, Buenos Aires.
- ☞ ***“La escuela para todos”***, Escuela Secundaria N° 48, Berazategui, Buenos Aires.
- ☞ ***“Capacitarme para lograr una mejor calidad de vida”***, ESB N° 30, Berazategui, Buenos Aires.
- ☞ ***“No son sólo palabras”***, ESB N° 49, Berazategui, Buenos Aires.

También participaron del IV Encuentro Nacional de Educadores dos inspectoras de nivel medio de Berazategui: Silvia Rojas y Claudia Ghio.

4. Agradecimientos

Agradecemos a todos los docentes y directivos por participar con sus experiencias, sus voces y sus inquietudes del IV Encuentro Nacional de Educadores.

Al Prof. Alfredo van Gelderen, a la Dra. Claudia Romero y a la Lic. Cecilia Ros por enriquecernos con sus respuestas y por habilitar, a su vez, nuevas preguntas.

A las autoridades del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación, quienes nos abrieron las puertas de la Sala “Maestro Alfredo Bravo” del Palacio Pizzurno, donde se desarrolló el Encuentro.

Al Equipo Cimientos y, en especial, a los integrantes de los Programas de Apoyo a Escuelas y de Retención y Reingreso: Encargados de Acompañamiento, Supervisores y Coordinadores; así como, también a Mercedes Calzón (voluntaria), quienes colaboraron fuertemente en la realización de este Encuentro.

A los socios que hicieron posibles los Concursos 2007-2008:

Potasio Río Colorado S.A.
Fundación Cargill
Adecoagro
Pan American Energy
Fundación ACINDAR
El Tejar S.A. y Enrique Baya Casal
Monsanto Argentina SAIC
Fundación Andreani
Kimberly-Clark Argentina SA

A la Fundación Amalia Lacroze de Fortabat que hizo posible el lanzamiento del Programa de Retención y Reingreso.

A la Embajada Británica que hizo posible la difusión de esta experiencia colaborando con la presente publicación.

5. Disertaciones

El IV Encuentro Nacional de Educadores se desarrolló durante dos jornadas de trabajo en las cuales especialistas invitados compartieron sus reflexiones y aportes. A continuación se presentarán:

- La conferencia que el Prof. van Gelderen estableció con los asistentes.
- Las dos presentaciones teóricas desarrolladas por la Dra. Claudia Romero y la Lic. Cecilia Ros.

A continuación se transcriben cada una de sus ponencias.

5.A. “Potencialidades De La Escuela”

Alfredo Manuel van Gelderen es Profesor en Letras y Maestro Normal Nacional, especializado en Planeamiento Educativo en diversos países europeos. Ejerció la docencia en todos los niveles del Sistema, con especial dedicación a las cátedras universitarias. En la función pública fue Jefe del Servicio Nacional de Enseñanza Privada, Vicepresidente del Consejo Nacional de Educación y Director de Planeamiento Cultural y Educativo del Ministerio de Planeamiento de la Nación. En el área privada es asesor pedagógico, Secretario y Miembro de Número de la Academia Nacional de Educación y fue Vocal del Directorio de la Comisión Nacional Protectora de Bibliotecas Populares. Ha dictado cientos de conferencias en el nivel nacional e internacional. Es autor de múltiples obras de su especialidad. Ha sido merecedor de múltiples distinciones en nuestro país y en el exterior. Desde marzo de 2006 se desempeña como Vicedecano de la Facultad de Psicología y Educación de la Pontificia Universidad Católica Argentina.

Viéndolos a ustedes esta mañana, me doy cuenta que, como dicen los españoles, “la cosa vale”. Ser maestro, especialmente de escuela primaria, maestro o maestra -no se sientan excluidos, pero a los viejos nos cuesta esta preocupación por marcar los géneros-, ser maestro o maestra en la Argentina y en cualquier parte del mundo en este momento “vale”.

Pienso que la tarea de Cimientos es no sólo pedagógicamente importante, sino socialmente importante. Desborda en sus efectos el ámbito y el tiempo de la escuela. Porque todo lo que ustedes representan, renueva y supera el encuentro del año pasado. Todo esto es estar construyendo una sociedad mejor. Creo que ustedes tienen que tener claro que la posibilidad de la Argentina de contar con una ciudadanía capaz de responder a un tiempo histórico está dada por la eficacia de la escuela. Porque sin educación y sin acceso a la cultura, los pueblos quedamos convertidos sólo en habitantes de un territorio.

Ustedes están dando vida a la vida de los argentinos. Los están convirtiendo en ciudadanos, miembros de una sociedad.

Me han solicitado que hable de las potencialidades de la escuela. Primero tenemos que ver la misión de la escuela, para después podernos referir a las misiones que en esa institución nosotros hemos asumido. Tengo la impresión de que todo lo que dicen ustedes es un sí rotundo a una vocación. La vocación es un llamado. Si nuestros oídos no son sordos -los míos ya están un poco sordos, pero es por la edad- y nosotros respondemos con toda la capacidad profesional que tenemos como maestros, aumentamos las potencialidades de la institución a la que pertenecemos, la escuela.

Las posibilidades de la escuela argentina, destinada a formar nuestra ciudadanía están dadas por la fuerza de la respuesta o el sí de ustedes a la vocación. Si no hay sí rotundo y convencido, ninguna empresa humana puede ser llevada adelante. El sí de nuestro enamoramiento, el sí de nuestro matrimonio, el sí de nuestra profesión. En toda esa fuerza que ponemos en esa respuesta tan breve, en la que si no es “sí” es “no”, pero nunca puede ser “a veces”, están nuestras posibilidades.

Yo relaciono las potencialidades como capacidad independiente del acto, con la fuerza de nuestra respuesta para potenciar, aumentar las virtudes, las actividades, la fuerza y el poder de esa institución que llamamos escuela. Los argentinos tenemos una palabra que parece cariñosa, pero que a mí me suena un poco a despectiva. “Las escuelitas”. Deberíamos decir “las escuelazas”, pero va a sonar feo. Lo de las escuelitas de los argentinos me parece que tiene un uso del español donde ponemos notas que disminuyen la fuerza del concepto que queremos transmitir. Las posibilidades para obrar de una escuela-institución. La fuerza de su acción pedagógica, docente, educadora, de los docentes que forman parte de ella.

A mí me gusta decir “dar vida a la vida”, para definir lo que tenemos que hacer en las escuelas. “Dar vida a la vida” es perfeccionarla. En una vieja lección que tuve la suerte de recibir en Madrid de don Víctor García Hoz quien, el que con su elegancia castiza, nos decía que había revisado doscientos cincuenta conceptos o definiciones sobre educación en diferentes idiomas y que el sinónimo que aparecía más era perfeccionamiento. Es así. Damos más vida a la vida que se nos entrega porque perfeccionamos, con las potencialidades que le damos nosotros a la institución escuela a la que pertenecemos, para lograr las condiciones formativas necesarias.

Creo que este juego de posibilidades potenciales de la escuela lo tenemos que tener muy, muy presente. En estos momentos argentinos, más. Ustedes son muy jóvenes, son menores que mis

nietos. A mí me impresiona ver la juventud de los colegas. Son menores que mis nietos. Tengo ya una nieta médica.

Ustedes se tienen que dar cuenta. En la Argentina, en este momento, queremos mejorar la situación y las condiciones de la educación. Consultamos leyes, las discutimos, pensamos. Tengo acá en mi portafolio cien páginas sobre el proyecto de ley de educación nacional para un trabajo de una comisión técnica de la universidad. Los que venimos de lejos hemos vivido los seminarios de educación, el Congreso Pedagógico, todas las etapas que nos van marcando las décadas argentinas de búsqueda, de intención de mejoramiento, de esperanzas fallidas, pónganles ustedes el título que quieran. Pero en este momento hay algo que acá tenemos que decir. Aunque lográramos la mejor ley del mundo, qué pasaría con esa ley si no tenemos los docentes capaces de actuar en el encuentro del aula, que es donde se reforma la educación. Porque la ley es una construcción macro. A la ley se la hace realidad en el uso adecuado de las condiciones que establece para que se dé la posibilidad de las potencias que se ponen en juego para influir sobre seres que se nos encargan, para ser sometidos a procesos de perfeccionamiento como personas. No hay posibilidad de mejorar la educación si ustedes no siguen mejorando el encuentro maravilloso del aula.

Cuando entramos a la escuela normal Mariano Acosta, en 1942 descubrimos que al hablar de la clase, se decía en el himno de la escuela, “la hora profunda”. Y es un acierto de definición, “la hora profunda”. No es sagrada porque suena religioso, pero “profunda” porque es la hora en que nos ocupamos hasta lo más profundo posible de esos alumnos que están en el aula para encontrarse con nosotros. Creo que en este momento en que Argentina está intentando una vez más mejorar los niveles macro de su educación, ustedes hoy acá estarán revisando los niveles micro. Es importantísimo.

Fíjense que uno escribe, escribe y escribe y, después, los papeles no se pueden seguir porque ustedes son los que motivan la reflexión, más que los papeles que uno escribe en términos teóricos. Ustedes acá estarán hablando de ese momento que llamábamos cantando “la hora profunda”. Los chicos y las chicas de “Cimientos”, a “la hora profunda” la están pensando entre todos en su trabajo en equipo. Eso es importantísimo. Porque mirar esa “hora profunda” entre todos está produciendo, habría que decir, un proceso en red. Yo de tecnología no sé nada, me da miedo la computadora, me puedo dar ese lujo, por mi edad. Pero están ustedes naturalmente armando la red de la vocación compartida. Esa red de la vocación compartida es la red de ayuda por coincidencia en los propósitos perfeccionadores.

Fíjense que los organismos internacionales, gracias a Dios, nos han hablado de la educación de calidad para todos y ese lema internacional va apareciendo en el mundo. En España dicen “educación para todos, con todos” y en Chile dicen “educación para todos, con todos y mejor entre todos”. Podríamos ir agregando, pero este agregado a lo de la calidad para todos es la realidad de la obra de “Cimientos”, que quiere construir bases con ustedes y ustedes son los elementos como para dar bases para la mejor escuela.

Acá tenemos un problema serio. He oído que hay supervisores -yo he tenido responsabilidades en todo el sistema nacional. En el Consejo Nacional de Educación, para la educación primaria en especial, después para los colegios privados de toda la República en el SNEP. Creo que el gran problema es la fuerza del sí, para jugar a fondo la libertad responsable, para salir a asistir lo que yo estoy convencido que mis alumnos necesitan.

El otro día un ex alumno hizo una cosa que no me avisó. Entonces yo le dije “pero, fulanito, ¿cómo no pidió usted autorización?”. Él me contestó “un viejo profesor que yo tuve nos dijo en la última clase, no pidan permiso, hagan si están convencidos”. Bueno, perdóneme, le dije. Siga el consejo. Me equivoqué ahora, pero mantengo la recomendación de la última clase, que di al curso del que formaba parte quien me lo recordó.

El gran problema, el de la profundidad del momento de la clase, es que ese momento profundo es el de la libertad, el de la responsabilidad, el de la inteligencia para encontrar las soluciones, quizá el de la soledad con la propia conciencia y, si se es creyente, con Dios.

Es importantísima la forma en que respondemos con nuestra vocación a las necesidades de los alumnos. No pidan permiso, háganlo, después informen. No voy a pedir la subversión en el sistema, después informen. Esto es para que no me reten las personas de la supervisión. Siempre que tengo reuniones con docentes, algún supervisor me reta.

La cuestión es que si hablamos de potencialidades de la escuela, tenemos que pensar cómo juego yo mis responsabilidades para que la escuela pueda ejecutar, realizar, actuar todo lo que en potencia tiene. En cuanto a la escuela hablo de las posibilidades que le dan los docentes. Incluyo a los directivos, como docentes en un nivel de conducción y de control de ejecución. La escuela es un organismo vivo, donde se encuentra un grupo de profesionales que no fragmentan su actividad consultando a quien puedan, o con el equipo, si hay más de un miembro, y asumen la responsabilidad profesional total de ofrecer solución a los problemas del grupo escolar.

La gran cuestión, diría la maravillosa cuestión, es la de nuestra vocación. Les pido que no crean que lo que digo tiene un entusiasmo de fundamento teórico. En marzo del '47 me hacía cargo de una escuela, de un grado, no de una escuela, en la Paternal. Era tan joven que cuando me presenté en la escuela, el portero que me recibió me dijo “che, pibe, ¿qué querés?” Le dije “mire, pibe no sé si soy, pero me vengo a hacer cargo del tercer grado”. El portero, mientras estuve en ese colegio, me dijo pibe siempre. Cuando fui a hacerme la revisión médica en Sanidad Escolar, me mandaron a una fila. Cuando el médico que le tocaba a esa fila me atendió, me dijo “¿a qué colonia de vacaciones querés ir?” Por eso les digo, no piensen que esto que les estoy diciendo con todo el entusiasmo profesional que me queda, tiene fundamentos sólo teóricos. Sesenta años de vida docente, en todos los niveles del sistema, a uno le permiten una reflexión que puede ser considerada válida, no sólo en lo teórico, sino en lo práctico también.

Supriman el criterio del vocablo “escuelita”. Supriman lo de “no se puede, no me lo permiten”. Háganlo, pero háganlo con seguridad profesional. Con esa seguridad del médico cuando receta en un formulario una droga. Cuando firma, se está arriesgando a un juicio de mala praxis. Ese es el juego profesional. Estoy convencido de que somos profesionales. Cuando Félix Luna dice, para hablar de Rosario Vera Peñaloza, “los argentinitos frente al misterio del pizarrón”, es poético, pero los argentinitos no están frente al misterio del pizarrón, están frente a la responsabilidad de sus maestros. El pizarrón es la herramienta, a veces la única, con suerte una de otras. Pero están en manos de la responsabilidad profesional del docente.

Ustedes me podrán decir que los libros de “Cimientos” sirven. Cómo dicen los chicos ahora, están rebuenos y sirven para ir haciendo una valoración de la responsabilidad. Fíjense que repito. Con la idea didáctica de que los conceptos queden. Potencialidades, responsabilidad, vocación, asunción de riesgos, profesionalismo. Para todo esto los libros sirven mucho. No sólo por lo que demuestran que se puede hacer en la “hora profunda” del aula, sino también porque son testimonios de que juntos podemos más y que juntos, comunicados y manteniendo el interés por lo que hace el otro, vamos enriqueciendo una cadena de hacedores de esa nueva ciudadanía que la República necesita.

Es importantísimo demostrar que se puede. Es importantísimo dejar testimonio. Es importantísimo ayudar al que cree tener poca capacidad o pocas ideas. Es importantísimo tener sentido solidario y sentirse construyendo bases y cimientos de todo lo que el país necesita en términos educativos. No somos células aisladas. Somos la organización que la República tiene para hacer de los habitantes ciudadanos, en una palabra, formarlos integralmente. Si ustedes quieren seguimos con las exigencias de definiciones. Formarlos atendiendo todas las dimensiones de la persona, sin olvidar ninguna, de acuerdo con la concepción antropológica que tenga cada uno de los docentes.

Pero, indudablemente, intentando lograr que los argentinos sepan hacer con ciencia y con consciencia. En una palabra, hacer argentinos y argentinas que tengan competencias para poder vivir dignamente en la vida activa que les espera después de la escuela.

Fíjense ustedes en los informes de estos libros. Los muchos problemas que señalan y que muchas veces a la escuela no le alcanzan sus potencialidades para abarcar la totalidad de la problemática que tiene. Pero es importante e inteligente demostrar que, primero, trabajemos por proyectos. El proyecto tiene que tener idea de factibilidad. Los que podemos marcar la factibilidad de un proyecto somos nosotros, que conocemos el grupo escolar. Nadie conoce el grupo escolar que está a mi cargo mejor que yo. Acá parezco la madre de una familia. Nadie conoce los hijos más que la madre, y los padres decimos ¿para qué estamos, de adorno? Uno rápidamente lo entiende, aunque sea biológicamente. Pero ese grupo escolar es una realidad que el país ha puesto en manos de un profesional. Primero, para que los conozca. Segundo, para que los ayude a crecer. Tercero, para que pueda lanzarlos o dejarlos que se vayan a la vida activa, con capacidad e independencia, para resolver los problemas en la sociedad que les va a tocar vivir. Uno y el equipo. Todos. Unitivamente.

Aquí viene la otra cuestión nuestra. Si es válida la experiencia para nuestro trabajo, porque la experiencia es de uno, pero no me resuelve todo. Los chicos van hacia un mundo que es distinto al que me tocó vivir a mí. Ese es el gran problema de nuestro trabajo. El médico da la droga, para ahora. Nosotros tenemos que encontrar las drogas para mañana. Estamos formando mujeres y hombres con capacidades para la vida activa en un mundo que cada vez va a tener menos que ver con el mundo que nosotros hemos vivido y en el cual hemos hecho nuestra experiencia. Yo no sé si a ustedes les pasa. Tenemos una diferencia de edades muy amplia, pero cuando nos reunimos con nuestros nietos me deslumbra oírlos. No porque sean deslumbrantes, sino porque son otra realidad social. No es la vida que yo viví, pero mi experiencia es la vida que he vivido.

La experiencia que van a tener ellos no tiene nada que ver con el tiempo que a mí me permitió lograr experiencia. Es un juego impresionante. Ustedes están en un espacio y en un tiempo donde es todo mañana. Lo único que es ayer son ustedes. No se crean, como dice una nieta mía, “tan jovencitos”. Lo único que no es futuro son ustedes. Eso en la clase crea la necesidad de una preparación para el choque generacional. El día que un docente diga “no se puede más, están inaguantables los chicos”, hay que jubilarlo. Si es joven, darle pensión por invalidez profesional. Cuando los chicos son inaguantables, ¿qué hacen? Ahora se pueden tener fórmulas. Cuando nuestras hijas empezaron su preadolescencia -era divina la preadolescencia de antes- aparecía a una edad que uno ya se iba preparando. Ahora los preadolescentes tienen ocho años y lo que es peor a los cuarenta y cinco siguen adolescentes. Entonces, fíjense ustedes si no hay un problema impresionante en nuestro juego profesional del aula o de la escuela, para manejar edades,

discursos, tiempos, futuros, pasados. Es impresionante. Cuando llegamos a esta situación de decir “están inaguantables los chicos”, pensaba que a veces en nuestras conversaciones decíamos “fulanita está llegando a la edad del placard”. La edad en que había que encerrarla, para que se le pasara y después soltarla. Pero ahora que placards para cuarenta años de duración no hay, no hay forma de adecuar el presente al pasado que es nuestra experiencia. Esto digámoslo risueñamente porque ustedes están celebrando, pero no es para reírse. Entonces ustedes tienen que si a esto le agregan que los padres se infantilizan, ya tenemos para los viejos el mundo patas para arriba.

Esta mañana he tenido una conversación, muy temprano, con un rector de una universidad chilena. Los diarios detallan los planteos juveniles de Chile de los estudiantes secundarios, porque siempre he pensado que debemos observar a Chile porque es el país que, junto con Uruguay y Argentina, forman núcleo sureño continental muy parecido dentro de América Latina. Según periódicos argentinos uno de los gritos de guerra de los estudiantes chilenos secundarios es “somos los papás de nuestros papás”. Lectura: somos capaces de gobernarnos totalmente y los que tenemos como papás no poseen las condiciones para gobernarnos. Luego, somos libres e independientes. Por favor les pido que lo recuerden para ubicar lo que les quiero decir. “Somos los papás de nuestros papás”.

Esto está demostrando que este juego del tiempo, que se nos está dando es verdaderamente una nueva situación de este mundo en cambio. Lo de hoy, estén ustedes seguros va a ser pálido con lo que se viene mañana o pasado mañana. Ustedes me dirán bueno, “mi escuela está perdida”, “los chicos están tranquilos”. Si, si, pero esos chicos ¿van a vivir en esa tranquilidad que tienen hoy? Nuestros ambientes rurales ¿no van a cambiar? La Argentina ¿no va a tener migraciones internas? ¿No van a sufrir nuestros chicos cambios de situaciones en este mundo que cambia? Eso es lo que nos tenemos que plantear.

Hay en los informes del libro bien marcados problemas de fracaso escolar, de repitencia, de abandono. Hay dos notas de 1970 muy sabias que, cuando uno revisa las cosas de la “Fundación Cimientos” o hace teoría para el encuentro de hoy, adquieren una especie de visión, de prospectiva aterradora.

El Club de Roma, en 1970, escribió un libro “Aprender, horizonte sin límites”. El libro era verdaderamente revolucionario, por lo adelantado. Ese libro sostenía esto: el fracaso escolar conduce indefectiblemente al desfase humano. Si nuestros chicos no triunfan en el esfuerzo y en la exigencia de lo escolar, se van o se quedan, pero no progresan y no se perfeccionan, van a

estar desfasados de la sociedad en que les toque vivir. 1970. Y, quizás, los fracasados escolares son los de los problemas juveniles que tenemos hoy en la Argentina.

Un preadolescente, un adolescente que abandona la escuela tiene una ruta trágica: la calle, la droga, la delincuencia, la cárcel. Los cimientos los estamos intentando entre todos, con los chicos y las chicas que trabajan en “Cimientos” y con los chicos y las chicas que siguen a “Cimientos”. Ese mismo Club de Roma, un club de pensadores que nació en aquella ciudad, en sus publicaciones de los años '70 nos decía también que no se puede (hace 35 años) concebir una escuela si no es innovadora, porque el cambio va a producir que deje de ser escuela. Se deja de ser escuela cuando no se puede ayudar a perfeccionar a los alumnos, cuando no se promueve el cambio.

Hablamos de que sólo se puede concebir una escuela innovadora, ¿por qué? Para compensar la trágica velocidad de la transformación social que se vivía en el mundo en 1970. Se coincidía ya. Un gran informe de la UNESCO, que se llamaba “Aprender a ser”, dirigido por Edgard Faure, que había sido primer ministro francés y también ministro de educación, con un conjunto de especialistas, entre los que estaba un solo latinoamericano -Herrera, que después fue presidente del Banco Interamericano-, en 1970 decía que ya no se podía concebir una educación que no cumpliera cuatro notas: teórica, práctica, tecnológica y manual. Les pido que lo reflexionen. Toda educación tiene que ser teórica, práctica, tecnológica y manual.

Han pasado más de 30 años y, usemos figuras poéticas, estamos frente al misterio del pizarrón, en muchos casos, gracias a Dios no en todos, pero en muchos, muchísimos casos. Creo que este juego de la transformación, nosotros quizás no la vivimos, porque nuestra “hora profunda” del aula -quiero que se me interprete bien – la estamos protagonizando demasiado. Estamos poniendo lo nuestro, nuestra visión y, entusiasmados por esos elementos de nuestra experiencia, no estamos atendiendo en la medida, en la verdadera proporción, la fuerza que tienen las realidades de las necesidades de los alumnos. No aportamos al deber de promoción del cambio atendiendo las necesidades reales de cada alumno, para evitar todo tipo de exclusión.

Ahora sí me van a decir “usted está pidiendo que la escuela haga todo”. Pero a quién se lo voy a pedir. Aquí es necesario también pensar que el aula tiene que ser un centro de irradiación técnica y lograr que converjan en la acción del aula los elementos que están fuera de ella, los padres y las madres. Una escuela tiene que tener una acción sobre los padres de familia, orientadora, de convencimiento, de atracción. Me animaría a decir, de educación sistemática. La necesidad de que el padre vuelva a la escuela con el hijo, con las características de la educación para adultos,

creo que cada vez es más una necesidad sistemática. La orientación familiar de la escuela, es hoy imprescindible.

En Jujuy hace dos años yo tenía una reunión con 1300 docentes. Les pedí que levantaran la mano quienes habían recibido instrucción sistemática para ser padre o madre, no los cursos de parto. No levantó la mano nadie. No se pueden lanzar consignas perfeccionantes, que se desjerarquizan después en los desencuentros de los padres. Esa es la primera cuestión. La segunda no es que ustedes van a romper los televisores. Mi madre tenía una cosa muy práctica, pero eran, claro, los años '30. Cuando volvíamos del colegio, le sacaba una lámpara a la radio y a las seis de la tarde nos conectaban la radio. A esa hora era el programa de "El abuelito", la audición de "Toddy", que se "podía" oír. Si se iba, a la persona que nos cuidaba, le dejaban la lámpara de la radio.

Bueno, yo no les pido que desarmen televisores, pero algo hay que hacer para orientar. No creo que ningún padre quiera el mal para sus hijos. No hay más remedio que intentar acciones de intervención que no representen censura, pero que vayan formando actos de buen consumo, no podemos seguir con los mensajes contraindicados, con las estimulaciones anticulturales que ofrece la televisión argentina.

La escuela, la clase, nosotros, los padres y los medios son el "staff" que forma a los argentinitos del pizarrón. Esa es verdaderamente la complejidad mayor del aula. Ustedes tienen ayuda para los proyectos, tienen premiaciones, tienen encuentros, esto hay, si uno cree, que agradecerse a Dios. Bueno, empiecen por agradecerlo a "Cimientos". Pero también piensen que cada vez en la Argentina hay más aportes, que yo llamo solidarios, porque estos son gestos de solidaridad pedagógico-escolar. Entonces tenemos que ponernos a pensar: educación de calidad para todos, con todos y entre todos. Con todos por la responsabilidad social y entre todos los que tenemos papeles de influencia respecto de los alumnos que se están formando.

A mí me parece que "la hora profunda", la clase, el encuentro de ustedes con sus colegas y con sus alumnos es algo que cada vez se complejiza más. Ustedes tienen que transmitir críticamente la cultura, pero tienen que conseguir que no haya acciones contraculturales sobre esa persona que ustedes están tratando de perfeccionar. El sí de ustedes se convierte en no de la vida familiar y el sí de ustedes de cuatro o tres horas diarias -180 días con suerte-, está contrapuesto con 365 días de cuatro o cinco horas de consumo de televisión en la Argentina. Son gigantes negativos y nosotros somos enanos positivos luchando en capacidad de estimulación.

Ustedes me dirán bueno, qué vamos a hacer. Bueno, quizás enseñarles a ver televisión a los padres y a los chicos. La televisión y no digamos Internet, no voy a hablar de una cosa que no domino. Cuando yo le planteo un problema del cual quiero información a mi asistente y vuelve con cien páginas de información, es para morirse. Pero, no hablemos de Internet, los libros deformantes que recibe un chico todos los días del año con sus cinco horas de consumo anticultural. La lucha de las horas de estimulación que tenemos nosotros frente a la realidad de nuestros alumnos es desapareja y, casi diría, letal en materia cultural. El gran problema es que nosotros tenemos que asumir que estamos en condiciones muy desfavorables, para lo que tenemos que hacer. Luego nuestro sí a la vocación tiene que incluir la dimensión ética de nuestra profesión, que nos obliga a autoperfeccionarnos hasta que terminemos de ejercer la profesión. Nosotros tenemos en nuestro sí vocacional, en nuestra aceptación de desempeño profesional, una dimensión ética que tenemos que asumir, que es la capacidad constante de mejorarnos nosotros. Si tenemos cada vez más dificultades para perfeccionar a los alumnos, necesitamos cada vez estar más preparados en capacidad de dar vida a la vida, que es la fórmula que me gusta para hablar de la docencia. Repítanse: dar vida a la vida. Ustedes están pariendo mujeres y hombres mejores, no en nueve meses, en nueve años, en quince años, en los años que tenemos a los chicos en la escuela. Creo que es muy importante y los chicos y las chicas vienen al mundo indefensos, por eso necesitan la familia, pero cuando la cultura que hay que transmitir no puede ser transmitida por los primeros responsables, ahí aparecemos nosotros. Estamos completando el desarrollo. Somos los instrumentos para completar el desarrollo de cada persona que hay en nuestros alumnos y si nosotros no asumimos esto, las potencialidades de la escuela no se concretan.

No nos engañemos. Las escuelas son lo que somos sus docentes. Una escuela sin docentes es sólo ladrillos... Digo siempre que una escuela sin maestros es como el barro de la creación bíblica. Sólo ladrillos tiene. Después el Creador agregó el soplo del espíritu, el alma. Eso somos nosotros en la escuela. Ahora si nosotros estamos ahogados porque los chicos están insoportables, no va a haber alma en esa escuela.

Me gustaría -puede ser que en el interior se dé el caso- que lo micro tuviera tanta fuerza que en los grupos sociales se dijera la escuela de la profesora fulana de tal, la escuela del profesor fulano de tal, o la escuela de los docentes tales y tales. En Europa todavía se habla de los docentes como caracterizadores de cada escuela. Eso es interesante. El patrono es un modelo. Los docentes somos el alma de la escuela en funcionamiento.

Para que no me reten y digan que no he respetado el tiempo que me ha dado "Cimientos", yo les digo que ustedes están mucho más acompañados de lo que creen, "Cimientos" acá es la

expresión de una preocupación de país. Ustedes no están solos, están acompañados y el país va a ser lo que ustedes consigan que sean sus alumnos.

5.B. “Construyendo La Mejora Escolar. Hacer de una escuela, una buena escuela”

Dra. Claudia Romero es Dra. en Educación por la Universidad Complutense de Madrid y Directora del Área de Educación de la Universidad Torcuato Di Tella. A su vez, es profesora de postgrado en la Maestría de Administración de la Educación en la Universidad Di Tella y en la Maestría en Gestión Educativa de la Universidad de San Andrés. Sus áreas de trabajo son: Mejora Escolar, Gestión Educativa y Asesoramiento Institucional. Dirigió el proyecto Escuelas del Futuro (PEF) de la Universidad de San Andrés destinado a mejorar escuelas que reciben a sectores de pobreza extrema. Es autora, entre otras publicaciones, de “La escuela media en la sociedad del conocimiento”, Novedades Educativas, 2004, y coautora de “Mejorar la Gestión directiva en la escuela”, Granica, 2007. Directora de Proyectos de Mejora Escolar, Asesoramiento Pedagógico e Institucional y Capacitación en el área de Gestión Educativa en más de 50 instituciones educativas públicas y privadas.

1. ¿Qué es una buena escuela?

“Una buena escuela es una escuela donde todos los chicos puedan aprender, donde todos los chicos quieran estar y donde los maestros aprendan y puedan ser ellos mismos para que los alumnos aprendan y sean ellos mismos”. Esto nos decía Andy Hargreaves, uno de los más reconocidos especialistas sobre mejora escolar, ante la pregunta “¿qué es una buena escuela?” en el transcurso de una entrevista que mantuvimos hace algún tiempo en Toronto, Canadá, a propósito de una investigación. [1]

La sencillez de esta frase no debe confundirnos. De un modo claro y contundente Hargreaves apunta las principales señas de identidad de una buena escuela: el foco en el aprendizaje, el deseo de habitar la escuela, la idea de que todos aprendan y una relación especial entre los docentes y los alumnos que produce un despliegue pleno de la subjetividad.

El reto para el futuro inmediato es lograr buenas escuelas para todos (Darling Hammond, 2001), y en este sentido, nos proponemos aquí acercar algunos elementos que contribuyan a esta labor y promover la reflexión sobre los mismos al interior de las escuelas. Y lo haremos desde la perspectiva teórica de la Mejora Escolar. ¿Pero a qué llamamos Mejora Escolar? Detengámonos en la palabra Mejora.

[1] Esta entrevista puede leerse completa en Romero, C. “El cambio educativo: entre la inseguridad y la comunidad”. Entrevista a Andy Hargreaves. *Revista Propuesta Educativa* N° 27, Año 16, junio 2007/01. FLACSO
<http://www.propuestaeducativa.flacso.org.ar/entrevista.php?num=27>

La palabra “mejora” es un término que pertenece al lenguaje cotidiano y expresa una realidad sencilla y fácil de comprender. Es una palabra interesante porque admite una realidad preexistente, denota un hacer a partir de lo que existe y en este sentido recoge la idea de que la transformación no se produce desde la nada, sino que implica preguntarse qué se quiere cambiar y por qué y qué se quiere conservar y por qué. Y aquí ya tenemos una primera pista valiosa: para mejorar es tan necesario innovar como conservar, la sabiduría consiste en saber definir qué vamos a cambiar y qué vamos a conservar, porque la mejora no opera por demolición sino mediante procesos de reconstrucción de lo existente (Romero, 2004)

Pero además la palabra “mejora” es un vocablo técnico que designa un movimiento de práctica e investigación educativa, surgido en las últimas décadas y que aporta un conjunto de señales y condiciones importantes para el logro de buenas escuelas. En este sentido la perspectiva de la Mejora Escolar tiene como objetivo a largo plazo crear una institución escolar capaz de aprender y de renovarse a sí misma. Se entiende como “un enfoque para el cambio educativo que mejora los resultados de los estudiantes además de fortalecer la capacidad de la escuela para gestionar el cambio” (Hopkins, 1994).

Si durante mucho tiempo las escuelas fueron concebidas como el último eslabón de la cadena de producción educativa, como consumidoras periféricas de las innovaciones y programas que se diseñan centralmente, el movimiento de mejora escolar ha puesto a la escuela en el centro de la escena. Las escuelas que obtienen buenos resultados y que desarrollan factores de eficacia son aquellas que se apropian del proceso de mejora y desarrollan normas y condiciones internas que hacen posible y sostenible la mejora en el tiempo. Se genera de este modo una cultura de la mejora, y la escuela pasa a ser el centro del cambio.

¿Cuáles son las normas que caracterizan la forma de pensar en términos de mejora escolar?

Normas compartidas que influyen en la mejora de las escuelas

Normas	Frases-síntesis
Metas compartidas	“Conocemos donde vamos”
Responsabilidad en el éxito	“Debemos tener éxito”
Colegialidad	“Estamos trabajando juntos”
Mejora continua	“Podemos hacerlo mejor”
Aprendizaje a lo largo de la vida	“El aprendizaje es para todos”
Adopción de riesgos	“Aprendemos haciendo cosas nuevas”

Apoyo	“Siempre se puede ayudar a alguno”
Respeto mutuo	“Todos tienen algo que ofrecer”
Apertura	“Podemos discutir nuestras diferencias”
Celebración y humor	“Nos sentimos bien entre nosotros”

FUENTE: Stoll y Fink (1996, p.92-98).

Ahora bien, que las escuelas sean protagonistas de los procesos de mejora no significa transferirles toda la responsabilidad de los problemas y la de encontrar por su cuenta las soluciones. Significa que únicamente la mejora será posible si son las escuelas las artífices de la construcción de una nueva cultura institucional. Como dice Tenti Fanfani (2005) respecto al vínculo escuela-sociedad: la escuela sola no puede pero sin la escuela no se puede.

2. Diez condiciones básicas para una buena escuela

Ofrecemos aquí, de manera sintética y a modo de un punteo para la “agenda de mejora de la gestión” un grupo de diez condiciones que constituyen una plataforma para la gestión de buenas escuelas, que surge de los aportes de distintas investigaciones sobre Mejora Escolar y de “buenas prácticas” recogidas en numerosos casos. Hemos pensado en los elementos esenciales, básicos, que constituyen condiciones necesarias pero de ninguna manera suficiente. Sin embargo, nuestra experiencia en el trabajo con escuelas de distintos niveles y sectores socioeconómicos diversos nos demuestra que, en muchas escuelas, estos diez rasgos no se encuentran garantizados y, por eso mismo, nos parece importante ofrecer esta síntesis como punto de partida:

1. Existe una organización del tiempo que permite el máximo aprovechamiento para la enseñanza. Hay clases todos los días hábiles previstos en el calendario escolar. La escuela tiene horarios de entrada, salida y recreos que son respetados por todos (alumnos, directivos y docentes). Las actividades académicas se organizan en un horario semanal que es conocido por todos, incluidos los alumnos y los padres. Las rutinas como saludos, traslados entre diversos espacios escolares, desayunos, almuerzos y meriendas, no invaden el tiempo destinado al aprendizaje y se ajustan a los tiempos establecidos en el horario.
2. El espacio y el mobiliario son suficientes y adecuados para la tarea escolar. Hay limpieza, orden, se cumplen las normas de seguridad y sanidad. El mobiliario es suficiente y adecuado a la edad de los alumnos. La escuela cuenta con servicios básicos como, luz, gas, agua potable, teléfono. Quizás debamos incluir también conexión a Internet, aun

cuando sabemos que para una vasta cantidad de escuelas esto sigue siendo un servicio totalmente inviable.

3. Existe un proyecto escolar conocido y compartido por la comunidad. La escuela define y hace públicos sus valores y aspiraciones, define problemas prioritarios, asignación de recursos y líneas de acción, atendiendo a los marcos legales vigentes, a las necesidades de su comunidad y a su propia cultura institucional. El proyecto escolar respeta el derecho a la educación de todos los alumnos, adhiere a los valores de inclusión social, justicia educativa, educación para la diversidad y pone en el foco de su quehacer la dimensión pedagógica de la escuela. Una buena comunicación interna es un factor esencial para la cohesión del proyecto escolar. Los diversos proyectos de mejora que la escuela desarrolla guardan coherencia con los lineamientos del Proyecto Institucional.
4. Los directivos tienen presencia institucional y asumen el liderazgo del proyecto escolar. Los directivos están en la escuela, su presencia es constante y se encuentran “al frente” de la institución. Están comprometidos con el proyecto escolar y asumen plenamente su responsabilidad de gestión.
5. La enseñanza se planifica y existen estrategias de seguimiento del trabajo en el aula. Los docentes organizan y anticipan la enseñanza planificando su tarea. Para ello tienen en cuenta, enfoques renovados de las áreas de conocimiento a enseñar, las prescripciones relativas a los contenidos básicos y las características de los alumnos. Se desarrollan diversas actividades de seguimiento de la enseñanza (como revisión de planificaciones y actividades, observaciones de clase, entrevistas, auto-observaciones) a cargo de directivos, supervisores, otros docentes e incluso el propio docente en actividades de reflexión sobre la práctica.
6. La enseñanza y el aprendizaje se enriquecen con el uso de diferentes recursos didácticos. Todos los alumnos tienen materiales para trabajar. Entre ellos se privilegia el libro. La biblioteca es el corazón de la escuela y existe una prioridad escolar en acrecentar la cantidad de libros, existentes y leídos, por alumno.
7. Los directivos y docentes tienen altas expectativas sobre su propio trabajo y sobre el de los alumnos, se actualizan y trabajan en equipo asumiendo responsabilidades compartidas por el aprendizaje de los alumnos. De modo que existe circulación de conocimiento actualizado acerca del saber disciplinar y pedagógico y articulación horizontal y vertical

entre las planificaciones del trabajo en el aula. Existen tiempos y espacios institucionales para la capacitación y el trabajo en equipo entre los docentes.

8. Existe una política de apoyos a los aprendizajes. La escuela asume la responsabilidad de orientar a todos los alumnos en el proceso de aprendizaje. Las altas expectativas respecto del aprendizaje se mantienen para todos los alumnos y se implementan diversas estrategias que apuntan a profundizar el conocimiento de sus necesidades y el desarrollo de la autonomía como los sistemas de tutoría y la formación de habilidades para el estudio y la autoevaluación. Se definen, también, procesos de detección, derivación/atención y seguimiento a los alumnos y/o grupos que requieran de una atención específica.
9. La escuela mantiene una estrecha relación con las familias y trabaja con otras instituciones. La escuela conoce a las familias, sus características, demandas y necesidades y propicia su participación en la escuela. Las convoca al menos dos veces al año para informarles sobre el plan de trabajo y su avance y también son convocadas a participar de distintas actividades como actos, clases abiertas, salidas didácticas. Los padres son bien recibidos para conversar sobre sus hijos y para ello se estipulan horarios de atención que no interrumpen las actividades de clase. La escuela mantiene relaciones de colaboración con otras instituciones educativas (escuelas, universidades, institutos de formación docente) y recibe apoyo de otras instituciones de la comunidad. Sobre todo para articular la atención de aquellas condiciones básicas para la escolaridad como alimentación, salud, vivienda, transporte.
10. La evaluación y autoevaluación son elementos esenciales. La escuela se responsabiliza por los procesos que desarrolla y por los resultados que obtiene e identifica sus aciertos y los obstáculos. Por eso evalúa y se autoevalúa en forma permanente. Todos los alumnos son evaluados en las distintas áreas académicas, los docentes y directivos realizan también evaluaciones anuales serias. La escuela se preocupa por recoger la opinión de los alumnos y de las familias acerca de lo que marcha bien y de lo que necesita ser mejorado.

3. La escuela es una comunidad que aprende

En una buena escuela, no solo deberían aprender los alumnos, también lo harán los docentes y la escuela como organización. Se trata entonces de visualizar a la escuela como una organización que aprende, como una comunidad de aprendizaje. Profundicemos acerca de estos dos conceptos.

La escuela como una organización que aprende

Una organización aprende de lo que hace, especialmente de los errores. Y es a partir de los errores y problemas en que resulta necesario modificar los modos de funcionar anteriores de la organización y desde una postura de apertura al cambio se aprende a anticipar futuras respuestas.

Pero ¿qué hacen las organizaciones que aprenden?

Las organizaciones que aprenden desarrollan, según Garvin (2000), cinco grandes procesos:

- Resolución sistemática de problemas: se trata de desarrollar un modo de pensar y de actuar sobre los problemas, basándose en técnicas, procedimientos y herramientas que guían la toma de decisiones.
- Experimentación con nuevos enfoques: a diferencia del proceso de resolución de problemas, la experimentación suele estar motivada por horizontes de oportunidad o de expansión y no por las dificultades del momento. Se trata aquí de poner en juego nuevos conocimientos y prácticas que permitan aprender de la experiencia y acumular un saber práctico.
- Aprender de su experiencia pasada: la organización debe revisar sus éxitos y fracasos, examinarlos sistemáticamente para extraer las lecciones aprendidas, no volver a repetir errores del pasado y ampliar las posibilidades de éxito. Un fracaso puede ser muy fructífero si se logra aprender de él así como un éxito resulta estéril cuando no se sabe cómo y por qué ocurrió.
- Aprender de otros: No todo el aprendizaje proviene de la reflexión y el autoanálisis. Muchas nuevas ideas se obtienen mirando como trabajan otras organizaciones. Mantener una actitud receptiva y abierta hacia las experiencias de los demás es importante para aprender como organización.
- Transferir conocimientos: El conocimiento tiene un mayor impacto cuando es rápida y eficientemente diseminado entre todos los miembros de la organización, y además es compartido.

El aprendizaje organizacional, los factores y procesos que lo constituyen, no se dan por generación espontánea, ni siquiera por un acto de voluntad individual o colectiva. La escuela que enseña pero además aprende es un desafío a construir por la gestión centrada en la mejora escolar. Pero conviene tener presente que las organizaciones que aprenden y generan conocimiento no son modelos para armar; es decir, la escuela que aprende no es un modelo que pueda implementarse sin más, funciona en realidad como marco orientativo para la gestión escolar, pero no es una estrategia de gestión. En todo caso conviene tomarlo como modelo contrafáctico (Bolívar, 2000). No se pretende que una escuela se configure en sentido pleno en una organización que aprende. Tomándola en cambio en tanto idea regulativa, proporciona una direccionalidad, señala procesos que orientan acerca de cómo puede una escuela aprender y al mismo tiempo sirven para explicar por qué, a veces no lo hace.

La escuela como comunidad de aprendizaje

Las instituciones educativas y su contexto inmediato pueden ser consideradas como verdaderas comunidades. Aunque las escuelas están configuradas por grupos con intereses no siempre en armonía, comparten preocupaciones comunes y cumplen algunas condiciones básicas de comunidad: como compartir un espacio, un tiempo y una historia. Sin embargo, la comunidad no puede ser considerada un a priori, sino un proceso en construcción. Gestar escuelas como comunidades de aprendizaje, es transformar el aislamiento, la dependencia y la no responsabilidad en vínculos de colaboración, autonomía y participación responsable.

Se trata de generar una nueva cultura escolar en la que se destacan las prácticas profesionales de los docentes cuyo foco está puesto en la dimensión pedagógica. La finalidad es la producción de mejoras en la calidad de los aprendizajes de los alumnos, a través del análisis conjunto de las evidencias y la información generadas desde la propia comunidad y la capacitación permanente. “Trabajar conjuntamente no es simplemente una forma de construir relaciones y buscar una resolución colectiva. También es una fuente de aprendizaje” (Hargreaves, 1998: 27).

En una comunidad de aprendizaje los participantes, que comparten intereses comunes, buscan ayudarse unos a otros, solucionar problemas y compartir y crear conocimiento en forma colaborativa. Esto no significa que no haya diferencias sino que son utilizadas para mejorar las soluciones y ampliar la mirada sobre los problemas. Se valora la diversidad como una oportunidad a través de la cual se trata de construir armonía para crecer.

Pero además, desde la perspectiva de Bolívar (2000), en la comunidad de aprendizaje, el aprendizaje se da en todas las direcciones. Se expande la visión, aprender no es un asunto que

acontece sólo en el aula. La comunidad local en que está inserta la escuela no es sólo la generadora de necesidades y demandas, la propia comunidad local (padres, asociaciones, otras instituciones) pueden ser fuente activa de aprendizaje. El conocimiento no es un asunto entre alumnos y profesores, no queda limitado al interior de la escuela; se establecen redes con otras instancias (escuelas, fábricas, universidades, empresas) que las experiencias y recursos para el aprendizaje.

Construir una comunidad de aprendizaje implica, entonces, revisar la distinción convencional entre escuela y comunidad, la escuela es, por definición, parte de la comunidad, se debe a ella, está en función de ella. En este sentido, la escuela puede constituirse en un centro promotor de la vida comunitaria y articuladora de otras funciones, fundamentalmente las que garantizan las condiciones para la escolaridad, como salud, alimentación, etc. Evidentemente se requieren comunidades que quieran y apoyen a sus escuelas y políticas que generen nuevos recursos para que estas otras funciones no invadan el tiempo destinado a la enseñanza.

Por último nos parece esencial remarcar el hecho de que una buena escuela es una comunidad democrática de aprendizaje.

Una comunidad escolar democrática es una comunidad que, en pos de la igualdad de oportunidades, procede según el “principio de la diferencia” (Rawls, 1979), esto es, reconociendo que las expectativas más elevadas de quienes están mejor situados son justas si y sólo si mejoran las expectativas de los miembros menos favorecidos. Todos se benefician cuando se satisface el principio de la diferencia y en este sentido, el principio de la diferencia tiene consecuencias prácticas semejantes a las del principio de eficacia. Para ser justa, la escuela no ha de ser formalmente igual, sino igualmente eficaz. El concepto de justicia queda emparentado con el de equidad antes que con el de igualdad.

En este sentido, se trata de comprender que una comunidad democrática auténtica es aquella en la que tiene vigencia el concepto de justicia como equidad y la lucha contra la exclusión y marginación. De allí que, como decía Hargreaves en su definición inicial, en una buena escuela todos los alumnos pueden aprender. Para esto, como señala Bolívar (2005: 65), “un modo básico para reducir la desigualdad fundamental es garantizar los conocimientos indispensables y competencias mínimas a los más desfavorecidos, encontrando su propia vía de éxito y realización personal”.

Como reflexión final, afirmamos que en el mundo escolar, como en la vida misma, existe una lucha constante entre lo dado y lo posible. Pero la escuela es, por definición, el lugar de la construcción del futuro, y entonces está obligada a ensanchar los límites de lo posible.

Referencias bibliográficas:

- Bolívar, A. Equidad educativa y teorías de la justicia en Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, Vol. 3 N° 2, 2005 disponible en www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol3nII/Bolivar.pdf
- Bolívar, A. Los centros educativos como organizaciones que aprenden, Madrid, Editorial La Muralla, 2000
- Darling - Hammond, L. El derecho de aprender. Cómo crear buenas escuelas para todos, Barcelona, Ariel, 2001
- Garvin, D. Crear una organización que aprende en Harvard Business Review, Gestión del conocimiento, Bilbao, Deusto, 2000
- Hargreaves, A. Paradojas del cambio. La renovación de la escuela en la era posmoderna en Kikiriki, Cooperativa educativa, 1998
- Hopkins, D., Ainscow, M. y West, M. School improvement in an era of change, Londres, Cassell, 1994
- Rawls, J. Teoría de la justicia, México, FCE, 1979
- Romero, C. La escuela media en la sociedad del conocimiento, Ideas y herramientas para la Gestión Educativa, Buenos Aires, Ed. Novedades Educativas, 2004
- Stoll, L. y Fink, D. Para cambiar nuestras escuelas. Reunir la eficacia y la mejora, Barcelona, Octaedro, 1999
- Tenti Fanfani, E.: La condición docente. Datos para el análisis comparado. Argentina, Brasil, Perú y Uruguay. Siglo XXI. Buenos Aire, 2005

5.C. “Evaluación De Proyectos Educativos”

Lic. Cecilia Ros es Licenciada en Psicología, docente universitaria de Grado en el Área de Metodología de la Investigación (UNLa, UBA), Docente de Posgrado (U.N. Comahue, UNLa, U.N.E.R.) e investigadora en temas de Salud, Subjetividad y Trabajo (Fac. Psicología UBA y UNLa). Se desempeña como evaluadora de Proyectos Educativos (Fundared – Evaluación del Plan Social Educativo, UNGS – Evaluación del PROYART, y otros). En la función pública es asesora en el Ministerio de Educación de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en temas de evaluación.

Introducción

¿Qué es evaluar? Apelemos a una de las tantas definiciones existentes en la literatura sobre evaluación de proyectos sociales:

*“Actividad programada de **reflexión sobre la acción**, basada en **procedimientos sistemáticos** de recolección, análisis e interpretación de información, con la finalidad de **emitir juicios valorativos fundamentados y comunicables** sobre las actividades, resultados e impacto de esos proyectos o programas, y formular recomendaciones para tomar decisiones que permitan ajustar la acción presente y mejorar la acción futura”.*
Niremborg, Brawerman, Ruiz (2000)

Como se observa en el resaltado, son características de la evaluación: la reflexión sobre la acción, el uso de procedimientos sistemáticos y la necesaria valoración, sobre la base de juicios fundados y comunicables.

El requisito de la fundamentación, así como el de la sistematicidad, nos conduce a encontrar las semejanzas y diferencias entre la **evaluación** y la **investigación**.

Evaluación e Investigación

Un punto de diferencias es el objetivo que persiguen. Mientras que la Investigación tiene como objetivo principal el de Incrementar los conocimientos sobre un tema u objeto, la Evaluación se propone mejorar las acciones sobre un cierto problema u obstáculo. Es decir; la primera pretende conocer mejor un problema mientras que la segunda evaluar la eficacia de las estrategias usadas para su transformación.

Otro punto de diferencias es el producto que obtienen. La investigación concluye sobre las características de un cierto tema o problema, mientras que la evaluación recomienda sobre qué modificar o sobre qué avanzar en la toma de decisiones posteriores, en torno al mismo.

Ambos procesos tienen en común la **rigurosidad** como condición – soportada sobre la fundamentación en torno de la lectura del problema, así como la **sistematicidad** en el tratamiento de la información y en la construcción de los juicios.

Consideraciones sobre la Evaluación de proyectos

Algunas cuestiones que debemos de tener en cuenta a la hora de enfrentar la evaluación de algún proyecto.

- Requiere de un **cambio de perspectiva en relación a la cotidianeidad**. Esto es, el lugar desde el cual nos posicionamos cuando evaluamos no es el mismo que tenemos cuando implementamos el proyecto. Debe de operar un cierto desdoblamiento que nos permita mirar con cierta “ingenuidad” – como si lo viéramos por primera vez – aquello que evaluamos.
Esto no es fácil, cuando somos parte de esas acciones. Por eso es importante estar atentos a esto.
- Supone un proceso de **reflexión** (*sobre la situación que se evalúa y sobre la posición de quién evalúa*).

Es importante aquí no sólo posicionarse desde un lugar de “supuesto saber” y de externidad respecto del objeto-situación a evaluar, sino incorporar primero la pregunta: *¿desde dónde estamos evaluando? ¿Cuáles son los valores, creencias, supuestos, que están operando como parámetros, como reglas, como modelos, para mirar qué es lo que pasó?*

De lo contrario, operan prejuicios, expectativas no explicitadas, certezas sin fundamento, y se invisibiliza el lugar desde donde se evalúa, como si ese lugar fuera el de una mirada universal y omnisciente.

No olvidar que las prácticas escolares incluyen al alumno y al docente en un contexto organizacional. En ese sentido, cuando evaluamos al alumno, sus logros, no dejamos de evaluarnos a nosotros mismos.

A esto a veces se vincula el notable rechazo a la evaluación; más aun si esta es externa.

Por ello, este proceso de reflexión, debiera ayudarnos a:

- Explicitar la **direccionalidad deseable**: surgida de la comparación entre LO REAL – lo que sucede – con LO ESPERADO – o deseado, conforme estas expectativas de logro que explicitamos-.
- Conocer el punto de partida: **el diagnóstico de la situación problemática**, que permite comparar luego LO ANTERIOR CON LO POSTERIOR (logrado).
- **Evaluar es valorar**, fruto de la comparación: a.- con un parámetro (deseable, previsto, etc.), b.- contra estándares o c.- con uno mismo, en el tiempo.
- La evaluación debe estar al servicio tanto de **validar** (*demostrar y conservar*) como **descubrir** (*interrogar y cambiar*). A veces, armamos evaluaciones que sólo encuentran lo que ya sabemos; es decir, que no se apoyan en verdaderas preguntas. Esto, torna poco útil el esfuerzo que supone este proceso.
- En el caso del área educativa, la evaluación hace intervenir al menos dos campos teóricos: el de la evaluación de proyectos sociales y el de la evaluación educativa – como evaluación del proceso de aprendizaje -. Esto potenciar como obstaculiza, ya que superpone términos, lógicas, etc.

Funciones de la evaluación

Entre las muchas clasificaciones existentes, nos apoyaremos en la de Tiana Ferrer (1999).

- **Instrumental**: en la que se prioriza la función de la evaluación como orientadora de *los procesos de toma de decisión*.
- **Iluminativa** (*formativa*): contribuye a la concepción que una determinada comunidad tiene de una parcela de la realidad, aportando información relevante y elementos de reflexión acerca de la misma. Es decir, prioriza la función de producción de conocimiento de la evaluación.

La evaluación no debiera ser visualizada como un acto administrativo de fiscalización, ni punitivo de premios o castigos, sino contribuir a la reflexión sobre la acción

Actores y Audiencias de la evaluación

De acuerdo a quiénes intervienen en la evaluación, podemos clasificarla en:

- **EVALUACION INTERNA**: cuando participa de la misma la propia institución u organización que implementa el proyecto. En este grupo se encuentran la llamada auto-evaluación (el propio evaluado está involucrado), la co-evaluación (se encuentran involucrados otros

miembros del proyecto participante), la hétero-evaluación (realizada por alguien perteneciente a la evaluación pero no participante en el proyecto).

- EVALUACION EXTERNA: cuando los responsables de la evaluación son personas u organizaciones ajenas al proyecto y su implementación.
- EVALUACION MIXTA: cuando participan tanto actores que intervinieron en el proyecto como actores externos al mismo
- EVALUACIÓN PARTICIPATIVA: cuando participan de la evaluación actores que fueron beneficiados directa o indirectamente por el proyecto.

Con el concepto de *Audiencia*, nos referimos a los destinatarios de la evaluación.

En tal sentido, es importante no perder de vista que quien contrata o requiere la evaluación no es el único destinatario de la misma. Es decir, deben de imaginarse otros destinatarios, tales como: los propios actores involucrados en la implementación del proyecto o hasta la comunidad ampliada.

Tipos de evaluación

Conforme el tipo de evaluación, existen diversas clasificaciones. Tomaremos aquella que se vincula con los componentes relevantes de la evaluación:

- PROCESOS: analiza estrategias, medios utilizados en la relación insumos-resultados. Permite identificar los aciertos así como los obstáculos del programa (abrir la caja negra).
- RESULTADOS
 - ❖ METAS/PRODUCTOS: como resultados del desarrollo de las acciones del proyecto.
Ej: cantidad de alumnos que recibieron una x capacitación, o de cursos dictados).
Supone evaluar el programa/proyecto (en un tiempo 1 y en un tiempo 2)
 - ❖ IMPACTOS: vinculados a los cambios producidos en los destinatarios del proyecto, respecto del problema que se atiende.
Supone evaluar el problema (Línea de Base y en un tiempo 2)

No se trata de preguntarse por el qué se ha logrado, sino también por el cómo y por qué se han logrado los resultados obtenidos.

Criterios de evaluación

Al momento de establecer contra qué comparar y valorar los resultados, es necesario explicitar cuál o cuáles de los siguientes criterios se van a utilizar:

- **CRITERIO NORMATIVO:** es el que compara lo **propuesto** o esperado *contra* lo **logrado** o alcanzado (objetivos – resultados). Los objetivos actúan como parámetro, en tanto y en cuanto se hayan formulado claramente.
- **CRITERIO SINCRONICO:** es el que compara lo **alcanzado** *contra* un **Standard externo**. (resultados – standard). Por ejemplo: el % de repitencia de un grupo respecto de la media de repitencia jurisdiccional o de un porcentaje que el propio programa haya estipulado como base.
- **CRITERIO DIACRONICO:** es el que compara lo **alcanzado** *contra* la misma población en un tiempo anterior (línea de base-resultados). Por ejemplo: la proporción de alumnos que fueron calificados satisfactoriamente en Lengua durante el último año en esta escuela, respecto de la misma proporción durante el año anterior.

Momentos de la evaluación

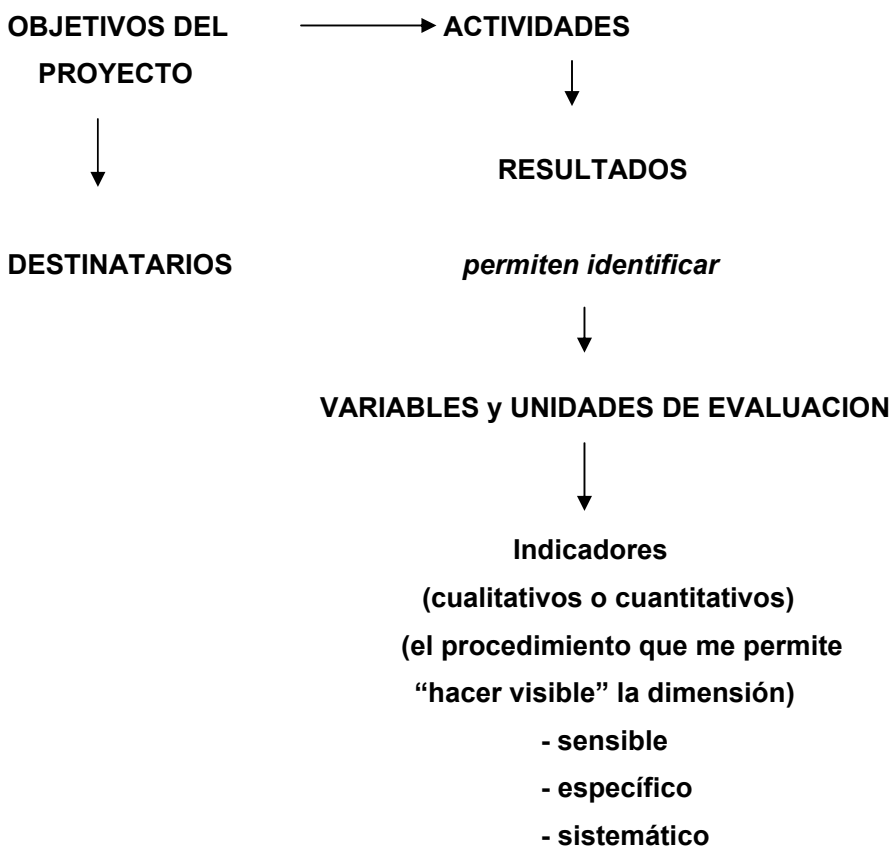
Las evaluaciones conforme el tiempo en que se desarrollan, se pueden clasificar en:

- **Ex ante:** evaluación de pre-decisión, de pertinencia o factibilidad (es conocida como de “costo-beneficio”).
- **Ex post:** al concluir el proyecto; de resultados. Se evalúa la eficacia, efectividad, eficiencia.
- **Durante:** bajo 2 formas:
 - a.- de **progreso o proceso**; evalúa los “impactos” parciales o totales sobre el problema y/o población destinataria, como resultado del proyecto/programa.
 - b.- de **seguimiento o monitoreo**: evalúa los procesos, actividades, productos, e términos operativos, administrativos, organizacionales, económicos, como parte de una evaluación interna del programa (ejecución presupuestaria, cobertura, cantidad de prestaciones, etc.).

Estos tiempos en que se evalúa, no son excluyentes; más bien, pueden ser complementarios. Cuándo uno diseña una evaluación, debe de tener claro en qué diversos momentos se irá produciendo este ejercicio de reflexión sobre lo que se va haciendo y con qué herramientas.

Matriz de coherencia

Llamamos de esta forma a los componentes que – relacionados – se encuentran involucrados en el proceso de evaluación de un programa o proyecto.



Los elementos incluidos en este esquema son los que deben tenerse en cuenta para formular todo proyecto de evaluación.

Por un lado, los **objetivos del proyecto**. Los objetivos son claves, en tanto orientan al fin o propósito de las acciones involucradas para el logro de ciertos resultados. Esos objetivos se traducen a metas. No sé cuánto saben ustedes de qué es una meta. A veces se usan como sinónimos metas y objetivos, lo cierto es que la meta especifica ése objetivo. El objetivo es una expectativa general, la meta debe especificar en cuánto, en cómo, en qué, pienso yo que se va a cumplir ese objetivo.

Las **actividades** son las acciones a desarrollar para transformar el problema, para mejorar la situación objeto que estoy tratando de atender; son las acciones a desarrollar para que dichos objetivos se logren.

Y los **destinatarios** son aquellos sujetos o instancias a quienes éstas están orientadas. Se debe tener en claro quienes serán los destinatarios de dichas acciones, ya que en los objetivos no siempre están explícitos.

El destinatario a veces no es de un sólo tipo (ej: alumnos); sino que en ocasiones se espera que una misma acción contribuya a varios (ej: docentes, equipos directivos)

Es importante tener en cuenta a la hora de armar el diseño de evaluación cuáles son los destinatarios del proyecto y de las acciones, dado que correspondería evaluar los cambios producidos a partir del proyecto en cada uno de ellos.

Todos estos elementos son los que nos permiten delimitar o definir las dimensiones y unidades de evaluación. Las **dimensiones** son los aspectos a evaluar. Se busca establecer qué cosa es posible evaluar en el marco de las actividades que estoy desarrollando. Esto no es fácil, porque no siempre es posible focalizar de manera más aislada, aquellos aspectos sobre los que es factible imaginar que se produzca alguna modificación favorable fruto de nuestra intervención. De hecho, algunos modelos de evaluación pretenden aislar las dimensiones de tal forma que uno pueda “solo” atribuir a nuestra acción los efectos que se reconocen en ella. Esta situación, en realidades tan complejas y multideterminadas como son las educativas – igual que todos los hechos sociales –, no admiten en general esta fragmentación. Sin embargo, las dimensiones deben de ser aquellos aspectos relevantes sobre las que se puedan evaluar cambios.

De cualquier forma, la identificación de las dimensiones a evaluar – más allá de su interdependencia – debe estar muy vinculada a los objetivos, las actividades y también a los destinatarios.

Cuando hablamos de **unidades de evaluación**, estamos refiriéndonos a aquellos sobre quienes vamos evaluar los cambios: en los docentes, en los alumnos, en la institución, en las relaciones jurisdiccionales.

Es ahí donde aparece el concepto **indicador**, cuya construcción es difícil y ardua, pero es lo que hace visible la variable ó dimensión. Los indicadores son los que vuelven visible todo el esquema de evaluación; son los procedimientos que, aplicados a las unidades de observación, nos permiten hacer hablar a las dimensiones; nos permiten volver visibles, evaluables las diferentes dimensiones.

Los **indicadores** podrán ser cualitativos y /o cuantitativos. Cualitativo no quiere decir difuso; quiere decir que uno valora efectos que no necesariamente se pueden cuantificar.

Los indicadores deben ser sensibles - es decir, que reaccionen ante la menor presencia de la dimensión que estoy evaluando -; deben ser específicos - es decir, que evalúen en particular esa dimensión y no otra cosa -; deben ser sistemáticos - que el indicador que elijo pueda ser aplicable a todas las unidades que he decidido evaluar y no que requiera de modificaciones, cuando cambio de una unidad a otra -.

El costo es un aspecto que también se debe evaluar, como así también el tiempo y los recursos humanos a utilizar.

Unidades, fuentes e instrumentos

Es importante tener en cuenta al momento de diseñar la evaluación que las unidades de evaluación son diversas. Las mismas constituyen niveles posibles en un objeto complejo. Niveles que, lejos de ser excluyentes, son complementarios.

Por su parte, incorporar diversas fuentes, contribuye a la triangulación de información.

En el siguiente cuadro presentamos algunos ejemplos de qué se puede evaluar en un proyecto educativo, con qué fuentes y con qué instrumentos. En cualquier caso, no son exhaustivos ni excluyentes.

Unidades de evaluación	Fuentes	Instrumentos
Sujetos <ul style="list-style-type: none"> • Alumnos • Docentes Grupos <ul style="list-style-type: none"> • Familias • Grupo-clase Ámbitos <ul style="list-style-type: none"> • Biblioteca • Recreos • Clases Prácticas/Acciones <ul style="list-style-type: none"> • Prácticas docentes • Actividades 	<ul style="list-style-type: none"> • Los propios sujetos • Las producciones • Las acciones, prácticas • Documentos • Calificaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionarios • Entrevistas • Observaciones • Narraciones • Diarios

Recomendaciones para elaborar un plan de evaluación

Por último, algunas recomendaciones para tener en cuenta:

- Definir las **dimensiones/variables** de análisis, conforme a los objetivos, actividades y resultados esperados del proyecto. Analizar su coherencia y factibilidad.
- Establecer las **unidades** (o niveles de análisis) en las que se aplicará la evaluación: aula, alumnos, docentes, escuela (incorporar diversas voces).
- Considerar indicadores **cualitativos como cuantitativos**.
- Incluir la **perspectiva diacrónica** o temporal (Antes y Después).
- Explorar las **fuentes de información** con las que se cuenta, utilizando más de una.
- Evaluar los **costos de la aplicación de instrumentos** de evaluación: en recursos económicos, materiales y humanos.
- Evaluar los **tiempos de ejecución de la evaluación** y su integración a la ejecución del proyecto (armar un Cronograma).

Bibliografía de referencia

- Alvira Martín, (1996) Metodología de la evaluación de programas. Cuadernos Metodológicos. Centro de Investigaciones Sociológicas. Madrid.
- Cohen E. y Franco R. (1997) Evaluación de proyectos sociales. Siglo veintiuno editores. México
- Nirenberg, O., Brawerman J., Ruiz, V. (2000) Evaluar para la transformación. Innovaciones en la evaluación de programas y proyectos sociales. Piados, Buenos Aires.
- Pichardo Muñiz, A. (1993) Evaluación del Impacto Social. Edit. Humanitas. Buenos Aires
- Santos Guerra, Miguel
 - (1995) La evaluación: un proceso de diálogo, comprensión y mejora. Ediciones Aljibe.
 - (1990) Hacer visible lo cotidiano. Teoría y práctica de la evaluación cualitativa de los centros escolares. Akal Universitaria, Madrid – España.
- Schmelkes, Silvia (1996) La evaluación de los centros escolares. En Programa Evaluación de la Calidad de la Educación. Cumbre Iberoamericana. España. Documentos Vol. I. Páginas, 75-101
- Siempre-Unesco (1999) Gestión integral de Programas sociales orientada a Resultados. FCE, México.
- Sulbrandt, J. (1993) “La evaluación de los programas sociales. Una perspectiva crítica de los modelos usuales”. En Pobreza, un tema impostergable. Berardo Klisberg (compilador). CLAD-FCE-PNUD.
- Stufflebeam, D. y Shinkfield, A. (1995) Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica. Ediciones Paidós. Barcelona
- Tiana Ferrer, A. (1999) Tratamiento y usos de la información en evaluación. En Serie Documentos - Vol. 1. - Programa Evaluación de la Calidad de la Educación Cumbre Iberoamericana.

ANEXO

EJEMPLO 1

1.- Elija uno de los **objetivos** que la escuela se propuso para lograr con el proyecto y transcribalo.

- ***Crear y cultivar conciencia histórica, ambiental y sanitaria del entorno próximo a la escuela.***

2.- Explícite las **actividades previstas** dentro del proyecto para el cumplimiento de ese objetivo y resultados.

- ***Investigación y búsqueda de material bibliográfico.***
- ***Salidas al campo para observación directa y recolección.***
- ***Encuestas a la comunidad y a personal de la municipalidad***
- ***Trabajo con cartografía***
- ***Producción de textos, afiches y bosquejos (que serán utilizados en el mural)***
- ***Registro de actividades mediante cuadros, gráficos, láminas, etc.***

3.- Transcriba los **Resultados esperados** – que figuran en el proyecto – respecto de ese objetivo

- ***Interés por el medio ambiente y por los efectos de la contaminación en la zona de la escuela.***

4.- Tomando como referencia el Objetivo y los Resultados esperados en torno del mismo, identifique **sobre qué actor/es es posible de evaluar** su cumplimiento (el alumno, el docente, la escuela, la comunidad, etc.).

- **Alumnos**

5.- Actor: Alumno

Variables	Indicador/es	Fuentes de Información	Instrumento
<p>Nuevos hábitos de cuidado del medio-ambiente reconocidos por alumnos</p>	<p>A partir del trabajo en el Taller X , ¿qué cosas pensás que habría que modificar en nuestras acciones con el entorno medioambiental de la escuela? (abierta)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vos, cambiaste alguno de tus hábitos para mejorar el medio-ambiente que te rodea? <p><input type="checkbox"/> NO</p> <p><input type="checkbox"/> SI ¿cuál/es?</p>	<p>Los propios alumnos</p>	<p>Cuestionario auto-administrado</p>
<p>Nuevos hábitos de cuidado del medio-ambiente reconocidos por los docentes</p>	<p>Considera que a partir del taller los alumnos han variado sus hábitos de cuidado en lo relativo a la relación con su medio-ambiente inmediato?</p> <p><input type="checkbox"/> Muchos alumnos</p> <p><input type="checkbox"/> Pocos</p> <p><input type="checkbox"/> Ninguno</p> <p><input type="checkbox"/> No lo he notado</p>	<p>Todos los docentes de la escuela</p>	<p>Cuestionario auto-administrado</p>

	<p>En el caso de que señale “muchos” o “pocos”, mencione en qué se basa para afirmarlo (qué hábitos cambiaron o son nuevos).</p>		
<p>Nuevos hábitos de cuidado del medio-ambiente reconocidos por los padres</p>	<p>Considera que a partir del taller X que su hijo realizó en la escuela ha variado sus actitudes hacia su medio-ambiente inmediato?</p> <p> <input type="checkbox"/> Mucho <input type="checkbox"/> Poco <input type="checkbox"/> Nada <input type="checkbox"/> No lo he notado </p> <p>En el caso de que señale “mucho” o “poco”, mencione en qué se basa para afirmarlo (qué actitudes reconoce que cambiaron o son nuevas).</p>	<p>Los padres que respondan a un cuestionario enviado por cuaderno de comunicaciones</p>	<p>Cuestionario auto-administrado</p>

EJEMPLO 2

1.- Elija uno de los **objetivos** que la escuela se propuso para lograr con el proyecto y transcribalo.

- *Incorporar el teatro leído y dramatizado, como medio para **potenciar el placer y el hábito por la lectura y escritura.***

2.- Explícite las **actividades previstas** dentro del proyecto para el cumplimiento de ese objetivo y resultados.

- *Taller de Expresión, para trabajar obras de teatro.*
- *Taller de Artística, trabajo y realización de escenografía y sonorización de las obras.*
- *Taller de Escritura, promoción de la lectura y escritura focalizando en la producción y creación de textos.*
- *Trabajo interinstitucional con la Biblioteca Popular y el Móvil con el que se cuenta para realizar actividades compartidas como: dramatización de obras realizadas por los alumnos ó a partir de adaptaciones para entidades como el Hogar de Ancianos y/o el Centro de Jubilados.*

3.- Transcriba los **Resultados esperados** – que figuran en el proyecto – respecto de ese objetivo

- *Alto nivel de asistencia de los alumnos a la Biblioteca Escolar, en los recreos para leer por placer.*
- *Mayor demanda de libros por parte de los alumnos.*

4.- Tomando como referencia el Objetivo y los Resultados esperados en torno del mismo, identifique **sobre qué actor/es es posible de evaluar** su cumplimiento (el alumno, el docente, la escuela, la comunidad, etc.).

- ALUMNOS

5.-

Variables	Indicador/es	Fuentes de Información	Instrumento
Autonomía en el hábito de la lectura	Variación de la tasa de consultas en recreos y horas libres	Registro de Consultas	Tabla comparativa de volcado de información sobre cantidad de consultas (mes anterior y mes posterior al inicio del proyecto)
	Variación de la tasa de libros en préstamo Género al que pertenecen los libros prestados	Registro de Préstamos	Tabla comparativa de volcado de información sobre cantidad de textos prestados, proporción por género. (mes anterior y mes posterior al inicio del proyecto)

Actor: ALUMNO

6. Compartiendo experiencias

“Los pueblos que progresan y alcanzan altas civilizaciones son los que tiene a la educación como cimientos de su estructura social”
Autor desconocido. Fuente: Diario Clarín – 30/11/07

En este apartado, presentamos la exposición que realizaron dos escuelas participantes del Programa de Apoyo a Escuelas, y una escuela del Programa de Retención y Reingreso; sobre los proyectos que están implementando.

- **Escuelas N° 6, N° 9, C.E.P.T N° 10 “Nada se tira, todo se recicla”, Rojas, Buenos Aires.**

El trabajo que presentamos a continuación se concibió en articulación entre una escuela media, el C.E.P.T. (Centro de Producción Total) y dos escuelas primarias rurales. La propuesta surge cuando docentes y alumnos comenzamos a preguntarnos cómo manejar los desechos que se producían por: la elaboración de las comidas, por el uso de la huerta y de los espacios de granja.

Como respuesta a esta problemática puntual surge el proyecto: “*Nada se tira, todo se recicla*”. El tiene como intenciones propiciar en los jóvenes:

- Conciencia acerca de la reutilización del material de desecho
- Competencias comunicativas de orden oral y escrita.
- Comunicación fluida entre alumnos - docentes - familia - comunidad

Esto se pretende lograr a partir de **favorecer** que, por medio de aprendizajes con otros, consigan reutilizar los residuos para lograr una mejor calidad de vida cuidando la tierra que nos sustenta.

Para poder llevar a cabo estos objetivos, se realizan diversas actividades que posibilitan la prosecución de los mismos. Dichas actividades implican:

- *Resolver* situaciones problemáticas prácticas en relación a los residuos.
- *Visitar* las Escuelas N° 6, N° 9 y el C.E.P.T. N° 10 de Hunter en forma recíproca.
- *Armar* carpetas de campo donde los alumnos registran el trabajo realizado con el fin de socializarlo.

- *Realizar* compost en las escuelas y en los hogares de los alumnos.
- *Trabajar* en huertas orgánicas.
- *Participar* en Feria de Ciencia.

Las acciones mencionadas involucran a los actores institucionales en diversas acciones que posibilitan llevar adelante el proyecto:

- **Directivos**: Reuniones formales, coordinación de equipos de trabajo por áreas.
- **Docentes**: Reuniones formales, informales, carteles, articulación entre áreas, charlas, encuentro de intercambio entre jóvenes.
- **Alumnos**: Jornadas de convivencia, intercambios entre años y niveles.
- **Comunidad**: Reuniones de padres, articulación con otras instituciones.

Hasta el momento, los resultados alcanzados son:

- Se logró el compromiso de los alumnos, docentes, familias.
- Se incentivó el cuidado del medio ambiente.
- Mejora en la expresión oral, la claridad de lenguaje y la confianza en sí mismos.
- Se acrecentó la relación entre distintas escuelas e instituciones.
- Se produce compost para uso de distintas actividades productivas. Venta.
- Se valoriza la cultura del trabajo.

- **Escuela Primaria N° 191 “Héroes de Malvinas” “FM 191.07 ¡Estamos Nuevamente En El Aire!”, San Patricio del Chañar, Neuquén.**

El proyecto de la Radio F.M. surge como respuesta ante una problemática vislumbrada en la institución: el bajo rendimiento académico de los alumnos como consecuencia de la pobreza de vocabulario y la baja calidad de las producciones orales y escritas.

Esta propuesta de trabajo implica:

- Realizar un **diagnóstico** de los ejes a problemáticos:
 - ☞ Carencia de recursos didácticos, ausencia de instancias de capacitación y perfeccionamiento docente.
 - ☞ Baja autoestima.
 - ☞ Falta de estímulo, control y seguimiento de los padres.
 - ☞ Dificultades en la formulación y resolución de situaciones problemáticas.
 - ☞ Producciones escritas desfasadas en cantidad y calidad.

- Plantear como **objetivos**:
 - ☞ Diversificar la oferta educativa, mediante el uso de la radio como espacio de aprendizaje.
 - ☞ Crear un espacio de comunicación y expresión.
 - ☞ Propiciar el desarrollo personal
 - ☞ Asumir acciones con creciente responsabilidad.
 - ☞ Fomentar acciones que apunten a mejorar la espontaneidad.
 - ☞ Agilizar el pensamiento lateral.
 - ☞ Favorecer el uso dinámico de la lengua oral y escrita.

- Trazar las siguientes **actividades** para la prosecución de los objetivos:
 - ☞ CONSTRUIR el espacio de la RADIO.
 - ☞ Organización y puesta al aire de programas.
 - ☞ Posibilidad de constituirse en OYENTE, PRODUCTOR, LOCUTOR O GUIONISTA
 - ☞ INTERDISCIPLINARIEDAD en la preparación de los programas radiales.
 - ☞ Guión radial, PRODUCCIÓN TEXTUAL
 - ☞ DIFUSIÓN

Los actores institucionales forman parte de diversas acciones, que posibilitan que se lleve a cabo el proyecto:

- ❖ **Directivos**: intervienen en la construcción del proyecto y en las reuniones formales, y escribieron en el cuaderno de circulares.
- ❖ **Docentes**: participan de la construcción del proyecto, en las reuniones formales, en la elaboración de carteles, en la articulación entre áreas, en las charlas de pasillo y en los encuentros de intercambios.
- ❖ **Alumnos**: participan de las jornadas de trabajo áulico, de los intercambios entre años y del intercambio de roles.
- ❖ **Comunidad**: recibe la información de las acciones que se realizan y se los invita a participar en las mismas.

El proyecto ha alcanzado los siguientes resultados hasta el momento:

- ✓ Equipamiento de la escuela para el funcionamiento de la radio
- ✓ Capacitación de los alumnos en el manejo de las herramientas de radiodifusión.
- ✓ Mayor Interés por la lectura de distintos tipos de textos.
- ✓ Mejora en la producción de textos escritos, por parte de los alumnos, para la diagramación de los programas radiales.
- ✓ Enriquecimiento del vocabulario y mejora en la dicción de los alumnos.
- ✓ En relación con la tarea docente, se fortaleció el trabajo en equipo y el intercambio, lo que permitió el enriquecimiento de sus prácticas pedagógicas.
- ✓ Participación de los padres en las actividades programadas, como actos escolares, reuniones, programas diarios de radio.

- **E.S.B. N° 30 “Capacítarme para lograr una mejor calidad de vida”, Berazategui, Buenos Aires.**

La escuela está constituida por una matrícula de alumnos que responde a las problemáticas sociales actuales, las que se agudizaron con la crisis socio-económica del 2001. El cierre de fábricas y pequeños talleres de la zona produjo que más jóvenes asistan al comedor de la escuela y salgan a trabajar en la calle o en trabajos informales (sin una cobertura social y previsional)

La escuela cuenta con el apoyo y el acompañamiento de agrupaciones comunitarias locales y uno de los puntos a fortalecer, a fin de propiciar el sostenimiento, la reinserción y el reingreso de los alumnos es con los padres. A esto se suman, problemáticas edilicias y las exigencias institucionales por reuniones y tareas y a cumplir.

El presente proyecto se concibe con la intención de conseguir la inclusión y retención de los alumnos; a fin de que adquieran los contenidos necesarios para lograr una Educación de excelencia, reivindicando su valor de la Educación. Para ello, el proyecto se apoya en dos pilares fundamentales:

☞ Taller de Expresión: tienen como intención que los alumnos puedan manifestarse a través de la utilización de diversos lenguajes y del conocimiento de distintas formas de expresión. Para ello se articulan el área de lengua con la de educación artística; trabajando todo lo relacionado con la narrativa del teatro, la expresión corporal, la plástica y la música. Las actividades que se llevarán a cabo para la realización de este taller será:

- Planificar las funciones y los roles de cada uno de los involucrados en el taller.
- Proyectar la musicalización de la obra, analizando las características del género musical en función de la obra.
- Realizar la escenografía a partir de la utilización de material reciclable.
- Confeccionar el vestuario reciclando prendas.
- Armar la iluminación.
- Representar la obra.

☞ Taller de Nivelación: con el objetivo de que los alumnos logren la comprensión lectora y escrita; brindándoles técnicas o estrategias que les faciliten, de algún modo, la

adquisición de conocimientos; que propiciarán que ellos, al tener éxito en el estudio y en el sistema educativo, sientan el estímulo de continuar con sus estudios. Para ellos se llevarán a cabo las siguientes actividades:

- Armar el reglamento de convivencia.
- Lectura y análisis de textos.
- Ejercicios pertinentes a los contenidos desarrollados.
- Confección de guías de estudio.
- Realizar un afiche informativo, quincenal o mensual, donde se consignen las actividades que se desarrollan en el taller.
- Tomar apuntes y armar cuadros sinópticos.
- Elaborar, por parte de los alumnos, juicio crítico hacia las actividades realizadas.

Los resultados esperados son:

- ✓ Asistencia a los talleres.
- ✓ Presentación en tiempo y forma de los periódicos murales o afiches donde se expliquen las distintas actividades de los talleres.
- ✓ Revisión por parte de los responsables de las carpetas de nivelación.
- ✓ Participación de los talleres de expresión en actos escolares de la ESB y EPB
- ✓ Presentación a la comunidad de una obra de teatro.

Para ello, los alumnos del proyecto cursarán en forma regular en el establecimiento: Matemática y Lengua en los años y horarios correspondientes.

Para esto se dialogó con los docentes de estas áreas y se firmaron acuerdos institucionales.

7. Reflexiones finales

“El ser humano sabe hacer de los obstáculos nuevos caminos porque a la vida le basta el espacio de una grieta para renacer”.

Ernesto Sábato

En esta instancia los docentes participaron con sus aportes y una de ellas, la directora de la Escuela N° 52 "Unesco" de la localidad de 25 de Mayo, Pcia. Buenos Aires, quiso compartir con los presentes unas palabras que escribió sobre el Encuentro:

***Más allá de los cambios,
de las transformaciones,
de las tristezas,
la frustración,
sigue siendo el amor
lo que mueve al mundo y
la construcción entre todos lo que lo hará mejor.***

***Cada escuela,
cada docente,
nació para sembrar
aún en el desierto
y para ello también Cimientos.***

***Gracias! No perdamos las esperanzas.
Sigamos sembrando!!!***

***Hoy nos vamos con el orgullo
de ser simplemente
y tan complejamente ¡MAESTROS!***

Clelia Pianforini

Luego y antes de viajar a reencontrarse con sus comunidades, sus familias, sus escuelas y sus alumnos, los docentes y directivos participantes nos dejaron sus impresiones del encuentro:

- ✓ *“Como docente, lo más útil fue poder enriquecerme pedagógicamente y por medio de los distintos trabajos presentados por mis colegas para mejorar nuestro proyecto y enriquecerlo con nuevas propuestas”.*
- ✓ *“Regreso a mi ciudad habiendo conocido y compartido experiencias totalmente enriquecedoras y altamente convencida de mi vocación como docente. <<Es un privilegio ser educador y parte del cambio que tanto anhelamos para nuestro país>>”.*
- ✓ *“Agradezco a Cimientos la solidez, la convicción en el apoyo a la educación. No se reciben sólo recursos materiales (bienvenidos) sino también asesoramiento y fuerza para apostar a la esperanza. Continúen con estos programas. Gracias por trabajar con seriedad”.*
- ✓ *“<<Gracias a la vida que me ha dado tanto, me ha dado el sonido y el abecedario...>> y con ese abecedario, haber elegido esta Profesión que me ha dado tantas alegrías...que fueron un masaje al corazón; algunos tropiezos...que me ayudaron a crecer en mi desempeño y la posibilidad a través de Fundación Cimientos de participar de este encuentro de Educadores que me permitió seguir creciendo. ¡Gracias y Adelante!”*
- ✓ *“La mochila de saberes nuevos, de **percepciones más transformadas en conceptos formulados por los especialistas de experiencias** compartidas con pares de todos los contextos del país, es inmensa e impulsa, revive el entusiasmo e inyecta optimismo. Fue una experiencia insuperable, fuimos tratados/as con cortesía, respeto, compañerismo en un ambiente de trabajo constante. Nos permitió escuchar y debatir con autoridades académicas y los docentes del interior que no tenemos esa posibilidad”.*
- ✓ *“¡Cuánto nos falta por saber! Es bueno que las debilidades puedan convertirse en fortalezas”.*
- ✓ *“Profundo agradecimiento a la Fundación por las posibilidades dadas a los alumnos, a la comunidad escolar y a mi propia persona, de crecimiento. La calidez humana se trasunta en todos los que aquí nos recibieron. Cimientos sembró en nosotros Esperanza de un país que puede cambiar. ¡Gracias!”.*

- ✓ *“Agradezco a Cimientos la posibilidad de participar y compartir este espacio. El conocer otras experiencias amplía la oportunidad de rever el proyecto con más actividades”.*
- ✓ *“Creo que estos encuentros nos ayudan a afianzarnos en el proyecto y a intensificar el compromiso, también a aclarar algunas dudas”.*
- ✓ *“Todas las ponencias me llevaron a la reflexión de mi tarea. Me resultaron interesantes todas las temáticas, las cuales fueron explicitadas con un nivel de excelencia”.*
- ✓ *“Felicitó a Cimientos porque no sólo siembra en el campo, siembra en “las escuelas”, siembra “saberes”, “emociones” y “cimenta esperanzas”. “Mil gracias”. Ni ustedes se imaginan la obra que están haciendo y los frutos que cosechan en los niños, los futuros ciudadanos de nuestro país”.*
- ✓ *“Creemos que cada uno en su propia “cocina” podrá armar la mejor receta de las recetas para seguir alimentando a nuestros niños...Apuntamos todos a un mismo lugar, tenemos un mismo objetivo y creemos que en el calor de cada familia y de la gran familia que es la escuela podemos hacer florecer la esperanza”.*
- ✓ *“Disfrutamos, nos divertimos, aprendimos, escuchamos atentamente... compartiendo necesidades, experiencias, nos permiten reflexionar sobre lo que estamos haciendo, para seguir sabiendo que no estamos solos”.*
- ✓ *“Sentimos que cuando llegamos estábamos solos pero al compartir con otros, distintas realidades vemos que esto no es así y la sensación que nos llevamos a partir, de todo el encuentro, es que estamos trabajando en red, con gente que nos acompaña e ilumina en muchas de las decisiones tomadas y por tomar”.*

Finalizando las dos intensas jornadas, el **IV Encuentro Nacional de Educadores** culminó con la entrega de diplomas de reconocimiento a las escuelas por el trabajo realizado en sus proyectos.

Se imprimieron 120 cuadernillos
Febrero 2008
Buenos Aires - Argentina