

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

“TERTULIAS LITERARIAS, EXPERIENCIA PEDAGÓGICA EXITOSA
DESARROLLADA EN EL TURNO MATUTINO DEL CENTRO ESCOLAR
ESPAÑA; PERTENECIENTE A LA ZONA EDUCATIVA 1 DEL
DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR, DURANTE DE EL AÑO 2002”

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

AGUILAR SOTO, ARADENIA YAMILETH

FLORES LOPEZ, ZORAYDA GERALDINA

IRAHETA ZAVALA, CLAUDIA EVELYN

MORAN GUERRERO, JENNIFFER ARACELI

**PARA OPTAR AL GRADO: DE LICENCIADAS EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

DOCENTE DIRECTORA:

LICDA. ELDA MARLENY BLANCO

MARZO, 2004

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTORA:

DRA. MARIA ISABEL RODRÍGUEZ

VICE-RECTOR:

LIC. JOAQUIN ORLANDO MACHUCA

VICE-RECTORA ADMINISTRATIVA:

DRA. CARMEN RODRÍGUEZ DE RIVAS

SECRETARIA GENERAL:

LICDA. MARGARITA MUÑOZ VELA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

DECANA:

LICDA. ANA MARIA GLOWER DE ALVARADO

VICE-DECANO:

LIC. CARLOS ERNESTO DERAS CORTEZ

SECRETARIA GENERAL:

LICDA ORALIA ESTER ROMAN DE RIVAS

JEFE DE DEPARTAMENTO:

M.D. FULVIO EDUARDO ANTONIO GRANADINO

COORDINADOR DEL PROCESO DE GRADO:

LIC. RAFAEL ASCENSIO GIRON

DOCENTE DIRECTORA:

LICDA ELDA MARLENY BLANCO GALLO

AGRADECIMIENTOS

Al Lic. OSCAR WILMAN HERRERA RAMOS por todo su apoyo a lo largo de nuestra carrera, por ilustrarnos en nuestro proceso formativo y estar siempre dispuesto a compartir su experiencia y conocimientos; por alentarnos aun cuando veíamos obstáculos difíciles de superar, mostrarnos que las cosas pueden verse desde diferentes perspectivas.

A la Licda. ELDA MARLENY BLANCO GALLO, nuestra asesora, por su oportuna orientación y entrega a su labor, pero sobre todo por la confianza depositada en nosotras.

Aradenia Aguilar, Zorayda Flores, Evelyn Iraheta y Jenniffer Moran.

AGRADECIMIENTOS

A mi madre ADA MARINA SOTO RIVERA, por ser mi luz, fuerza e inspiración.

A mi familia por compartir mis buenos y malos ratos, y por su infinita colaboración a mi formación.

A EDWIN MAURICIO RIVAS JOVEL, de quien he recibido comprensión y apoyo .

A mis compañeras, que ahora puedo considerar mis amigas, por acompañarme en todo momento y mostrarme su incondicional apoyo.

ARADENIA AGUILAR.

AGRADECIMIENTOS

A mi madre ELIDA LOPEZ por estar siempre conmigo durante todo el proceso de mi formación, luchando día con día para darme lo mejor de ella.

A mi padre CARLOS A. FLORES E. (Q.E.P.D.) que durante su vida siempre me dio lo mejor de si, orientándome y guiándome con su ejemplo de esfuerzo, lucha y entrega. A SALVADOR MORALES CAMPOS por ser un gran ejemplo y apoyo moral en momentos difíciles.

A mi hermana EVELYN por ser un ejemplo a seguir y darme siempre apoyo en cada una de mis actividades.

A mis compañeras y amigas por el respeto, tolerancia, apoyo, comprensión y unidad que hubo siempre dentro del grupo de trabajo, a MAURICIO y niña ADA “gracias por todo”.

ZORAYDA FLORES

AGRADECIMIENTOS

A Dios mi mejor amigo, por darme la oportunidad de culminar una meta mas en mi vida.

A mi familia por apoyarme en todo momento y aceptar mis decisiones, dándome ánimos para seguir adelante cada día.

A mis amigas y compañeras de estudio por mantenernos unidas en todo este tiempo y haber compartido experiencias inolvidables.

A todos los que son y han sido mis alumnos / as por mostrarme que siempre hay algo mas por aprender, que el conocimiento no tiene barreras ni limites.

A todos aquellos que nos brindan la oportunidad de mostrarnos tal y como somos y ofrecernos su apoyo para continuar el camino.

EVELYN IRAHETA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a DIOS TODOPODEROSO por permitirme la culminación exitosa de mi carrera

A mi madre DINA MORAN por todo el esfuerzo que realizo para mi formación, reflejado en su incondicional apoyo moral y espiritual brindado

A mi hermano HERBERT ORLANDO MORAN Y ESPOSA por todo el apoyo brindado en los momentos difíciles

A mi novio JAIME URQUILLA quien fue un apoyo excepcional e incondicional a lo largo de mi carrera

JENNIFER MORAN

INDICE

CAP.		PAG.
	INTRODUCCIÓN	i
I	DIAGNOSTICO DE LA SOCIEDAD SALVADOREÑA	13
	MARCO INTERNACIONAL	13
	MARCO INTERNACIONAL SECTOR EDUCATIVO	19
	MARCO DE REFERENCIA NACIONAL	25
	MARCO DE REFERENCIA NACIONAL SECTOR EDUCACIÓN	33
	MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL	41
II	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	50
	SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	50
	ENUNCIADO DEL PROBLEMA	52
	DELIMITACIÓN O ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	52
III	JUSTIFICACIÓN	54
IV	OBJETIVOS	58
V	MARCO TEÓRICO	59
	ANTECEDENTES HISTÓRICOS	59
	BASE TEÓRICA	75
VI	DISEÑO METODOLÓGICO	109

VII	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	116
	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	116
	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	126
VIII	CONCLUSIONES	137
IX	RECOMENDACIONES	139
X	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	141
XI	ANEXOS	146

INTRODUCCIÓN

El Salvador viene experimentando año con año cambios producto de la Reforma Educativa, y como parte de ese proceso se ha implementado la construcción del Proyecto Curricular de Centro (PCC) y del Proyecto Educativo Institucional (PEI) siendo dentro de este último donde se pueden encontrar Proyectos Complementarios y en estos surgen las “Tertulias Literarias dentro del Centro Escolar España”. Este proyecto nace como una iniciativa por combatir la apatía a la lectura, y tratar de hacer del Proceso de Enseñanza Aprendizaje un camino ameno e interesante para las alumnas de esta institución educativa.

Todo proceso de cambio está sometido a una diversidad de aspectos tanto positivos como negativos, es decir, factores a su favor o en su contra, y estos contribuirán o entorpecerán el proceso de transformación que se pretenda implementar. Así también dentro de estos, factores, se pueden encontrar las personas mismas que por la complejidad del comportamiento humano muchas veces se pueden tener inconvenientes en cualquier proceso de transformación.

Para el caso específico, de la presente investigación al hablar de transformación se habla de los cambios a operar en la rutina diaria que desarrollan los/as profesores/as, es decir, innovar, buscar una manera diferente de hacer las cosas con el objetivo de generar aprendizajes significativos en las alumnas del Centro Escolar objeto de la presente investigación.

Cambiar no es fácil, más aun cuando se tratan de romper esquemas tradicionales que han sido utilizados por décadas, es por ello que todo proceso llámese innovación, transformación, cambio etc. requiere de un largo camino de adaptación, este proceso deberá ser guiado por diversas técnicas que se deberán implementar o practicar de

manera oportuna para mantener despierto el interés de quienes quieren innovar y despertar el interés de los que aun no lo tienen. Con el recorrer de ese camino se podrá llegar a una etapa de aceptación

En el presente documento se pueden encontrar:

- Antecedentes históricos de las reformas educativas a nivel nacional y Latinoamericano,
- Fundamentación teórica que plantea una diversidad de factores o variables que de una manera u otra determinan el rumbo de todo proceso de innovación en el ámbito educativo, estos pueden ser tanto de carácter interno como externo.
- Un elemento esencial es la definición propia que el equipo de investigación hace de innovación, partiendo básicamente de la teoría consultada. La cual al mismo tiempo permite señalar las características o atributos de las innovaciones, manejadas en el proceso de investigación como variables.
- Así mismo se encuentran los requisitos o premisas conocidas como “ los 10 mandamientos de las innovaciones”;
- Orientaciones epistemológicas que ayudan al análisis de los cambios;
- Los 5 escenarios básicos donde se provocan los cambios;
- Resistencia a las innovaciones mejor conocidas como “los 7 pecados capitales de la innovación”
- Los factores asociados al éxito de las innovaciones los cuales han sido retomados de la revisión bibliográfica y sus respectivos indicadores.
- Diseño metodológico de la investigación.
- Resultados de la investigación.
- Conclusiones
- Recomendaciones

- Y anexos, donde se puede encontrar la propuesta con la que se pretende dejar un producto útil y de provecho para la institución, ya que después de plantear los hallazgos de la investigación se espera que el Centro Escolar trabaje por mejorar o mantener esos factores que propiciaron que esta experiencia fuera catalogada como “exitosa” por el MINED.

I. DIAGNOSTICO

MARCO INTERNACIONAL

En la búsqueda por el desarrollo humano, entendido este por el Programa de Naciones Unidas (PNUD), como: “El proceso de mejorar las opciones de la población. Así mismo, llevar una vida larga y sana, tener conocimiento, y tener acceso a los bienes, al empleo y al ingreso necesarios para un nivel de vida decente”¹, se han implementado medios y estrategias para alcanzar tal fin; es por ello, que a lo largo de la historia, se han establecido diversos intercambios económicos entre poblaciones aliadas; como ejemplo se tiene la integración de los mercados mundiales, los cuales son un espacio abierto para la comercialización de productos y servicios altamente competitivos, basados en las innovaciones tecnológicas, llámese a esto “Globalización”.

Como plataforma para la globalización, se establecen las inversiones extranjeras, la expansión de los medios de comunicación y actualmente las conexiones de Internet. Esto con el fin, de proporcionar nuevos espacios para el fomento del desarrollo humano, pero a su vez, la apertura de fronteras nacionales al comercio, ha llegado a superar el control gubernamental de muchos mercados generando repercusiones en sus habitantes, debido a que no todos los países que han accedido a este modelo, se encuentran aptos para competir en él.

Para que la globalización logre ser eficaz en un país, se necesita poseer mercados competitivos, en los cuales se induzca hacia la liberación y privatización de bienes y servicios ofrecidos en la nación, en la búsqueda de un desarrollo autónomo y dinámico, lo que en muchas ocasiones genera una desigualdad de riquezas y poder en grupos selectos de personas, países y empresas, dejando al margen aquellos con menos posibilidades para competir.

¹ INFORME DE DESARROLLO HUMANO DE EL SALVADOR 2001, CAPITULO I PÁG. 21

“Cuando el afán de lucro de los participantes en el mercado se descontrola, desafían la ética de los pueblos y sacrifican el respeto por la injusticia y los derechos humanos”².

Es decir, que en un país, donde la acumulación del capital se restringe a pocas manos, el resto de la población que lo integra, llega a caer en inestabilidad económica o en recesión social. Este fenómeno se repite entre los países desarrollados sobre los países en vía de desarrollo.

El reto de la globalización consiste en integrar tanto el componente desarrollo - económico con el desarrollo - humano en una armonía a favor de la estabilidad de su población, por medio de una estructura de gobierno fuerte en los planos locales, nacionales, regionales y mundiales.

El Informe Sobre Desarrollo Humano de 1999, sostiene que al permitir la desaparición de fronteras aduanales, las personas enfrentan nuevas amenazas en cuanto a seguridad humana y alternaciones, esto enmarcado en los siguientes aspectos:

- Volatilidad financiera e inseguridad económica.
- Inseguridad en materia de salud.
- Inseguridad social.
- Inseguridad personal.
- Inseguridad ambiental.
- Inseguridad política y de la comunicación.³

Al mencionar lo que es la volatilidad financiera, hace referencia a la inestabilidad económica en la cadena de mercados aliados, ya que al caer uno de ellos, las quiebras se generalizan, descoordinado el presupuesto de cada nación que forma parte de ésta, a través del aumento de precios en los productos esenciales, reducciones en los salarios y

² PNUD. INFORME SOBRE DESARROLLO HUMANO, 1999. NEW YORK. ESTADOS UNIDOS. P AG. 2

³ IDEM PAGS. 4 Y 5

perdida de empleos masivos, así como en el presupuesto de educación, salud, vivienda, seguridad social y asistencia pública.

La inseguridad de los empleos y los ingresos se encuentra íntimamente vinculada con la inseguridad económica, debido a que tanto los países desarrollados como los países en vía de desarrollo han creado políticas de trabajo que desfavorecen a sus empleados, reflejado a través de contratos temporales o condicionados a elementos susceptibles al medio o a la productividad de la empresa contratante, y en el peor de los casos no se establece ningún tipo de contrato o seguridad laboral. A la vez, que se violentan los horarios y condiciones de trabajo establecidos en reglamentos constitucionales; como ejemplo se menciona el caso de muchas maquilas en donde se obliga a los empleados a terminar una producción en un periodo de tiempo muy reducido, y de no cumplir lo asignado, no se les cancela el día laborado, por lo que las personas se sienten obligadas a trabajar horas extras, a sabiendas que no serán remuneradas como tales.

Como parte de la inseguridad laboral, existe otro elemento determinante que se produce con la globalización, y es que al abrir las fronteras aduanales hacia la inversión extranjera, muchos naciones establecen industrias en otros países asociados, se lucran en un tiempo prudencial con las ganancias generadas dentro de los mismos, y luego simplemente se retiran sin aportar retribuciones a los empleados, por medio de despidos masivos, justificada en lo que se ha llamado crisis empresarial.

En lo que respecta a inseguridad en materia de salud, el intercambio económico entre diversas poblaciones, ha generado un aumento de viajes y migraciones de todo tipo de personas, las cuales, en muchas ocasiones llegan a contagiar a las personas residentes del país que visitan de diversas enfermedades, entre ellas el VIH / SIDA, que se ha convertido en la mayor epidemia de la humanidad.

Además de los problemas en cuanto a salud, la globalización ha aumentado la inseguridad cultural, ya que la expansión de los mercados mundiales inclina a los participantes hacia el acoplamiento de diversas corrientes ideológicas características de la nación que lo impulsa, las cuales en mucha ocasiones llegan a generar desequilibrios culturales entre la población que la recibe. Esto se presenta continuamente en lo que se ha llegado a denominar como “modas”, que son imitaciones de estereotipos de elementos que caracterizan a otras naciones.

Otra falencia que adolecen los miembros de las naciones que integran los mercados mundiales, es la inseguridad personal, debido a que con el intercambio de culturas, abre paso a todo tipo de conocimientos y modos de vida, que así como traen adelantos tecnológicos para una sociedad, así también se expanden sus vicios amañados a la violencia y delincuencia , en donde el comercio de drogas, armas y explotación sexual; es fácil de promover, creando a su vez, un ambiente amplio hacia las violaciones más crueles de los derechos humanos; no bastando con esto, también se genera inseguridad ambiental, provocado por las demandas de una producción masiva y constante que esta generando un estado de alerta ambiental, en algunos casos, considerado como de emergencia crónica, ya que en la búsqueda por generar ganancias en poco tiempo, se ha llegado a extraer de forma incontrolada los pocos recursos con los que participan las naciones pobres.

Con respecto a la inseguridad política y de la comunidad, la globalización de los mercados, ha llegado a generar en muchos países el aumento de tensiones sociales, debido al aumento de intereses políticos y empresariales hacia la acumulación de capital generado en este modelo. Estas tensiones, se han presentado como conflictos armados internos.

Según el Informe de Desarrollo Humano en Centroamérica y Panamá, la globalización, en la región no ha logrado penetrar con el auge que lo ha hecho en los países europeos y asiáticos, ya que en esta región se vive en condiciones de pobreza. Dicho problema agudiza en el área rural y mayormente entre la niñez.

Para lograr competir en mercados mundiales, se necesita contar con productos y servicios altamente competitivos basados en innovaciones tecnológicas, de los cuales hasta la fecha no se poseen.

Más que competir contra otros países de Centroamérica necesita fortalecer su crecimiento económico hacia el desarrollo humano en una búsqueda por solucionar los problemas de acceso a servicios básicos, en cuanto a salud, educación, saneamiento, acceso a agua potable y empleo.

En los 90s al finalizar una serie de conflictos armados acaecidos en cuatro países que conforman el área centroamericana (Honduras, Guatemala, El Salvador y Nicaragua); se estimó que la región se encaminaba hacia un mayor desarrollo económico, pero que a mediados de la misma década, enfrentó bajas en su ritmo dinámico de progreso. Para subsanar este problema, la mayoría de naciones centroamericanas, busco establecer alianzas permanentes con otros países, tal es el caso de la alianza con los Estados Unidos, con el cual se estableció una apertura hacia la economía de mercado inspirado en el “Consenso de Washington”, en el que se da prioridad a una serie de metas e instrumentos de reforma económica.

Con la ayuda de este consenso, se lograron avances en: “la promoción de exportaciones, flujo de recursos externos provenientes de la inversión directa y de remesas, actividades no tradicionales en el sector agrícola, funciones y adquisiciones de empresas, así como el asentamiento de las actividades de maquilas y zonas francas”⁴

⁴ PNUD. INFORME SOBRE DESARROLLO HUMANO EN CENTROAMERICA Y PANAMA. 2003 PROYECTO ESTADO DE LA REGION. SAN JOSE

Lastimosamente todo este movimiento económico se produce hacia fuera y el mercado interno ha sufrido un estancamiento, ya que se han disminuido las actividades destinadas al mismo, y se han incrementado las actividades exportadoras.

La economía en el área centroamericana no es considerada como de grandes avances, pero cae en estado de crisis, como en otras economías de América latina, así lo expresa el siguiente párrafo tomado del Segundo Informe de Desarrollo Humano de Centro América y Panamá 2003 “A principio de siglo no se puede catalogar el crecimiento económico de Centro América como robusto y generador de oportunidades para amplios sectores de la población ni que logra encadenar a las actividades más dinámicas con otras ramas y actividades productivas. Por el contrario, el crecimiento más bien resulta modesto y con importantes grados de desarticulación entre lo más dinámico y el resto de la economía”⁵

Se considera que al referirse a los grados de desarticulación, se hace con la intención de generar políticas y estrategias que generen en la región un desarrollo sostenible.

En el período de 1960 – 2000, los países de Centro América han presentado una economía inconstante, presentándose tres etapas en cuanto a niveles de crecimiento. En los años setenta, se presentó un alto crecimiento sustitutivo de importaciones, el cual llegó a considerarse como un crecimiento moderado, mientras que en el transcurso de los años ochenta se registraron tasas de crecimiento muy bajas y hasta negativas, ocasionadas en la mayoría de países por la presencia de conflictos político militares. En los noventa, el primer país de la región centroamericana en presentar avances económicos fue Costa Rica (uno de los países que no enfrentó guerra civil en la época de los ochentas), seguido por Guatemala y Panamá mientras que El Salvador busca su

recuperación, en tanto que Honduras y Nicaragua se encontraron relativamente estancados en su crecimiento.

MARCO INTERNACIONAL

SECTOR EDUCATIVO

REFORMAS EDUCATIVAS A NIVEL LATINOAMERICANO

Los sistemas educativos de la región latinoamericana nunca han estado estáticos, ya que estos responden a las necesidades que cada país enfrenta en su devenir histórico. Desde inicios de la década de los 60's existieron en América Latina una serie de políticas y estrategias efectivas en la determinación de cambios en las relaciones entre el centro de conducción de los Sistemas y cada una de las instituciones que ofrecen servicios educativos, tales políticas y estrategias en su momento respondieron a determinados intereses, políticos y/o económicos; como actualmente al querer establecerse estándares educativos para la región centroamericana y facilitar de esa manera la integración económica ante los Tratados de Libre Comercio con países mas industrializados.

En los últimos años, las políticas que conciernen a los servicios básicos incluyendo la educación han generado controversia política y movilización social en algunos países. En América Latina las privatizaciones de los servicios básicos se han convertido en un tema dominante en los discursos políticos, tanto en los países industrializados como en los países en desarrollo.

Es así como en 1990 en Jomtién, Tailandia los gobiernos países Latinoamericanos y del mundo, se encontraron en la Conferencia Mundial sobre **“LA EDUCACIÓN PARA TODOS”**. Estableciéndose como meta que para el año 2000 todos los niños y niñas tendrían la oportunidad de **“desarrollar sus capacidades plenamente”**. Este programa presentaba 6 objetivos los cuales eran:

- “Expansión de la existencia y las actividades de desarrollo de la primera infancia, incluidas intervenciones de la familia y la comunidad, especialmente para los niños pobres, desasistidos e impedidos.
- Acceso universal a la educación primaria (o a cualquier nivel mas alto considerado “básico”) y terminación de las mismas para el año 2000.
- Mejoramiento de los resultados de aprendizaje de modo que un porcentaje convenido de una muestra de edad determinada (por ejemplo, 80% de los mayores de 14 años) alcance o sobrepase un nivel dado de logros de aprendizaje considerados necesarios.
- Reducción de la tasa de analfabetismo adulto a la mitad del nivel de 1990 para el 2000. el grupo de edad adecuado debe de determinarse en cada país y hacerse suficiente hincapié en la alfabetización femenina a fin de modificar la desigualdad entre índices de analfabetismo de los hombres y de las mujeres.
- Ampliación de los servicios de educación básica y de capacitación a otras competencias esenciales necesarias para los jóvenes y los adultos, evaluando la eficacia de los programas en función de la modificación de la conducta y del impacto en la salud, el empleo y la productividad.
- Aumento de la adquisición por parte de los individuos y la familia de los conocimientos, capacidades y valores necesarios para vivir mejor y conseguir un desarrollo racional y sostenido por medio de todos los canales de la educación – incluidos los medios de información modernos, otras formas de comunicación tradicionales y modernas, y la acción social- evaluándose la eficacia de estas intervenciones en función de la modificación de la conducta.”⁶

⁶ CIDEP. BALANCE EDUCATIVO EL SALVADOR 2002, EDUCACIÓN PARA TODOS “UN SUEÑO POSIBLE, SAN SALVADOR, 2002 PÁG. 1”

En abril del año 2000 (año en el que vencía el plazo establecido) se reunieron 185 gobiernos de Latinoamérica en Dakar – Senegal, en el Foro Mundial de Educación. Al revisarse los resultados de los informes evaluativos se noto que muchos países no habían evolucionado en el ámbito educativo y que los objetivos propuestos (mencionados anteriormente) no se habían podido cumplir. Por lo que se hizo necesario que en la conferencia Dakar en el 2000 se plantearan los siguientes objetivos:

- “Extender y mejorar la protección y educación integral de la primera infancia, especialmente para los niños más vulnerables y desfavorecidos.
- Velar por que antes del año 2015 todos los niños, sobre todo las niñas y los niños que se encuentran en situaciones difíciles y los pertenecientes a minorías étnicas, tengan acceso a una enseñanza primaria gratuita y obligatoria de buena calidad y la terminen.
- Velar por que sean atendidas las necesidades de aprendizaje de todos los jóvenes y adultos mediante un acceso equitativo a un aprendizaje adecuado y programas de preparación para la vida activa.
- Aumentar en un 50% de aquí al año 2015 el número de adultos alfabetizados, en particular mujeres, y facilitar a todos los adultos un acceso equitativo a la educación básica y educación permanente.
- Suprimir las disparidades entre los géneros en la enseñanza primaria y secundaria de aquí al año 2005 y lograr antes de 2015 la igualdad entre los géneros en la educación, en particular garantizando a las niñas un acceso pleno y equitativo a la educación básica de buena calidad, así como un buen rendimiento.
- Mejorar todos los aspectos cualitativos de la educación, garantizando los parámetros más elevados para que todos consigan resultados de aprendizajes

reconocidos y mensurables, especialmente en lectura, escritura, aritmética y competencias prácticas esenciales.”⁷

Los resultados de dicha conferencia propicia la creación de la **Campaña Mundial por la Educación**, en 125 países simultáneamente, su objetivo fundamental es movilizar la opinión pública para pedir a los gobiernos que cumplan con los compromisos asumidos en las Conferencias Mundiales sobre educación. El Salvador forma parte de los países que adquirieron un gran compromiso con la educación en las conferencias realizadas en los años 1990 y 2000, respectivamente, en El Salvador, Educación para Todos (EPT) ha incidido desde una perspectiva externa y es poco conocida en el ambiente educativo nacional. Principalmente, ha sido objeto de seguimiento a partir de las iniciativas generadas por la UNESCO. Así también se pueden mencionar los compromisos de la **Cumbre Mundial de Desarrollo Social** y las esferas de especial preocupación de la **Plataforma de Acción de Beijing**. Para el año 2000 lograr la finalización de la enseñanza primaria para el 80% como mínimo de los niños en edad escolar.

En un mundo globalizado como en el que se vive en la actualidad, los países menos desarrollados deben de implementar estrategias que conlleven a la competitividad de su mano de obra, o en su defecto a ocupar un lugar en el mercado internacional, sea este papel el de vendedores de materia prima, mano de obra para países mas industrializados, productores de mercaderías no tradicionales, vendedores de servicios, etc.; lo importante es integrarse al gran mercado mundial. Es por esta razón, que se han producido **PROCESOS DE TRANSFORMACIÓN** como resultado de los actores de la cotidianeidad educativa. Los procesos de descentralización y desconcentración de funciones; son algunas de las políticas y estrategias que llevan consigo las Reformas Educativas. Entre los procesos de transformación educativos se tienen:

⁷ COMITÉ NACIONAL DE LA CAMPAÑA MUNDIAL POR LA EDUCACIÓN, CAMPAÑA MUNDIAL POR LA EDUCACIÓN, HOJA INFORMATIVA N° 5 EL SALVADOR, SAN SALVADOR.

- Algunas instituciones inician un proceso de mayor autonomía institucional: esto como resultado de aspectos curriculares y organizativos-administrativos que para algunos casos podrían considerarse productores de equidad, ya que ofrecen mayor oportunidad de participación a todos los actores de la comunidad educativa.

- Un mayor número de instituciones consolidó estilos de funcionamiento: los cuales están orientados al cumplimiento rutinario de actividades, con lo que se perdió el sentido de los fines, contribuyendo a su deterioro, aspecto que no debería de descuidarse ya que cada planificación idealmente, responde a esas grandes líneas que orientan las acciones. Pero, el resultado fue el agravamiento de algunos de los viejos problemas del Sistema Educativo, en los segmentos dedicados a la atención del sector mas pobre.

Hace ya tiempo se sabe que en las transformaciones educativas –como en cualquier otra- intervienen los discursos y las prácticas de numerosos actores. En tal sentido, puede afirmarse que el propio diseño de las políticas educativas esta fuertemente determinado por los intereses, las representaciones y las practicas de diversos actores en numerosos escenarios, pero además esos escenarios, representaciones y prácticas están inscritas en un campo que determina sus posibilidades y al cual ellas mismas codeterminan.

Las Reformas Educativas de los 90's pudieron iniciarse en América Latina gracias al imperativo de la necesidad y con una alta cuota de voluntarismo.

Actualmente no se puede negar que en América Latina existen procesos de Reformas al Sistema Educativo pero la necesidad de Reforma Educativa es diferente en los distintos países; aunque se encuentre como factor común la falta de un consenso explicito de las necesidades de producir un cambio educativo.

Aunque cada una de las Reformas Educativas, que se han llevado a cabo a nivel Latinoamericano, han tenido sus limitantes o sus triunfos. Para el caso específico de El

Salvador se han encontrado “avances” en el Sistema Educativo, logrados con la Reforma Educativa, por ejemplo:

“AMPLIACION DE LA COBERTURA

- Aumento de la cobertura de educación parvularia con un énfasis total en las zonas rurales
- Aumento de la tasa neta de matrícula de educación básica
- Disminución de la tasa de deserción de educación básica
- Disminución de la tasa de repetición de educación básica
- Mejoramiento de la tasa de promoción de educación media
- Establecimiento de un programa de becas para alumnos de educación media

MEJORAMIENTO DE CALIDAD

- Reforma curricular de la educación básica y media enfatizando en una educación general.
- Producción, impresión y distribución al 100% de los docentes de todos los programas de estudio (parvularia, básica y media)
- Capacitación al 100% de directores y docentes en los centros escolares para mejorar la relevancia del currículo, la eficiencia y la participación.
- Producción y distribución al 100% de los estudiantes de 1° a 6° de una colección de libros de texto.
- Dotación de bonos de calidad para parvularia y básica mediante un mecanismo de transferencia directa a los centros educativos.
- Dotación de bonos de desarrollo profesional
- Dotación de bonos de asistencia administrativa
- Desarrollo de sistemas de evaluación de aprendizaje y establecimiento de pruebas de logros en educación básica y media.

MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL

- Formulación e implementación de la reforma con amplia participación de todos los sectores de la sociedad.
- Descentralización de funciones administrativas mediante la creación de 14 oficinas departamentales
- Fortalecimiento de la administración escolar local mediante el apoyo a las ACE y la creación de CDE y CECE en todas las escuelas publicas y parroquiales respectivamente
- Modernización del marco jurídico
- Revaloración de la carrera docente mediante incentivos económicos, materiales y técnicos
- Establecimiento de dos horas a la semana para reflexionar sobre los valores y fomentar su practica y
- Capacitación de los docentes y utilización de métodos de trabajo.”⁸

MARCO DE REFERENCIA NACIONAL

El Salvador a lo largo del tiempo, ha pasado por diferentes etapas políticas, económicas y sociales; que paulatinamente ha ido superando.

A nivel económico, en las décadas de 1950 y 1970, el país experimento un crecimiento en la economía considerada como una de las más grandes de la historia; registrando tasa promedio de 4.7 % y 5.6 % por año, alcanzando un Producto Interno Bruto (PIB) del 0.9 % por año. Esto permitió que los niveles de bienestar social de la población salvadoreña mejoraran sustancialmente, disminuyendo en un 21 % puntos porcentuales la situación de pobreza del país.

⁸ PLAN DE GOBIERNO DE LA REPUBLICA DE EL SALVADOR, SEC-ETARIA DE GOBERNACIÓN, EL SALVADOR 1994

Este crecimiento se vio afectado por el conflicto social suscitado en la década de los ochenta, debido a los 12 años de intensa guerra que atravesó la nación. La cual se origina, producto de las injusticias sociales a las que eran sometidos los campesinos y obreros por la clase dominante, el autoritarismo, la explotación; en fin un total irrespeto a los derechos constitucionales (sociales, políticos, culturales y económicos) a los que todo salvadoreño tiene acceso. Esto provocó que el PIB decreciera en un 21 % por año, generando una situación caótica en todas las esferas del país; ya que la prioridad para el gobierno era invertir en la guerra, descuidando los rubros como Educación, Salud, Economía, Vivienda, Servicios Básicos entre otros.⁹

Fueron muchos los casos de injusticias que se dieron en el tiempo de la guerra; a través de la cual, los salvadoreños padecieron daños psicológicos, en infraestructura, muerte y desaparición de familiares, falta de libertad de expresión, etc. Todo esto vino, a deteriorar no solamente la economía de país, sino también las condiciones de vida de la población; ya que se agudizó la pobreza, fuentes de trabajo escasas, ambiente de inseguridad y desconfianza, entre otros.

En la actualidad, aun se continua trabajando para superar las secuelas dejadas por la guerra, se implementaron programas para encontrar a las personas desaparecidas, se realizó todo un operativo para desactivar las minas (bombas y granadas) dejadas en los campos de combate, se restauró la infraestructura dañada; se le dio prioridad a los rubros como la educación, salud, medio ambiente, se instituyó la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos; la guardia nacional desaparece y se conforma la Policía Nacional Civil (PNC); es decir, se dan cambios estructurales en todo el sistema.

⁹ FUSADES, DEES. INFORME DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL 2003 COMPETITIVIDAD PARA EL DESARROLLO, SAN SALVADOR EL SALVADOR, CAPITULO I PÁGS. 1 Y 2

A partir de 1996, el país comenzó a experimentar una marcada desaceleración en la economía, debido a las reformas económicas impulsadas en esta década. El Programa de Liberación Económica y Apertura Comercial fue uno de ellos, el cual que trajo consigo la privatización, traducida en la venta de muchos de bienes y servicios entre los cuales están:

- Los bancos comerciales y de las asociaciones de ahorro y préstamo
- Los ingenios y plantas de alcohol
- La zona franca de San Bartolo
- Cemento maya
- La administración nacional de comunicaciones(ANTEL)
- Las distribuidoras de Energía Eléctrica
- Se trasladaron los activos del instituto de vivienda urbana (IVU) al Fondo Nacional de Vivienda Popular (FONAVIPO), entre otros.¹⁰

Esto provocando en la economía de la población salvadoreña, mayor desequilibrio debido a los altos costos que estas empresas cobran por brindar sus servicios. Se agilizaron los procesos de exportación, importación y aduaneros; procurando crear un clima agradable para los negocios y la inversión extranjera.

Pareciera ser que para alcanzar los altos niveles de competitividad exigidos en el mercado internacional, se tendrá que sacrificar el bienestar de toda una nación; porque si bien hay un mayor acercamiento al mundo globalizado, los beneficios alcanzados no se reflejan en la mejora de la calidad de vida de la población.

Además, se realizaron cambios en la legislación, entre ellos la Ley de la Protección de la Propiedad intelectual, la Ley del Fomento y Garantía de la Inversión Extranjera, Ley

¹⁰ INFORME DE DESARROLLO HUMANO DE EL SALVADOR 2001, CAPITULO 1 PÁG. 88

de reactivación de las exportaciones, la Ley de Zonas Francas y Comercialización, entre otros.

La globalización exige a los países a mejorar los procesos y recursos, para lograr captar una mayor inversión extranjera y competitividad internacional, permitiendo una mayor captación de divisas para financiar el crecimiento a largo plazo.

Estas medidas de estabilización y ajuste implementadas, fueron las que pusieron parte de los cimientos para el proceso de globalización iniciado durante los noventa.

Para que El Salvador pueda ser competitivo, tiene que mejorar la **Infraestructura**; es decir, implica ampliación de las carreteras, caminos vecinales, puertos, entre otros. Lo cual vino a generar, mayor deterioro del medio ambiente por la tala desmedida de árboles, contaminación del aire, agua, y suelo, acabando así, con muchas reservas forestales a lo largo del territorio salvadoreño.

Fuerza laboral mejor calificada, para lograrlo se realizó la Reforma Educativa de la Educación Media Técnica; a través de la cual, se cambió la modalidad de bachilleratos diversificados por Bachillerato General de solamente 2 años de estudio y los bachilleratos técnicos de 3 años. Esto con el fin, de preparar a los alumnos/as en nuevas habilidades, destrezas y conocimientos necesarios para alcanzar una mano de obra calificada.

Adquirir mayor capacidad tecnológica, implica la adquisición de nueva maquinarias que agilicen los procesos de producción; reduciendo el tiempo invertido por el hombre a través de las máquinas.

Mejorar el Clima de Inseguridad Jurídica y Ciudadana, luego de finalizado el conflicto armado, se dio una emigración masiva hacia los Estados Unidos; la cual trajo consigo la transculturización heredada por los compatriotas que fueron deportados de esta nación, creando las organizaciones denominadas maras, que en estos momentos son

conocidas como uno de los principales problemas sociales a los cuales gobierno debe de dar respuesta. Por esa razón, el presidente de la república insistió en implementar la Ley Antimaras que ha entrado en vigencia en el mes de octubre del presente año.

Fue en esta década que se comenzaron a hacer esfuerzos por fortalecer el mercado común Centroamericano y firmar tratados de libre comercio (TLC) con países fuera de la región. Actualmente, se tiene en vigencia TLC con México, República Dominicana y Chile; esta en espera la ratificación con Panamá; y se continua negociando con Canadá y Estados Unidos.

“A pesar que la competitividad de El Salvador es relativamente baja a nivel mundial, el país ocupó en el 2002 la posición 57 entre los 80 países en el Ranking de competitividad elaborado por el Foro Económico Mundial. En relación con los otros países de la región el nivel de esta economía es superior al de Guatemala, Honduras y Nicaragua, pero inferior al de Costa Rica, México y Chile; manteniéndose en la misma posición del año anterior. Pero en cuanto a tecnología, la posición es muy desventajosa ubicándose en el número 69 de los 80 países.”¹¹

Uno de los “objetivos principales que perseguía la apertura comercial era lograr un sector competitivo que superara la ineficiencia, derivada del esquema proteccionista del pasado”¹²

En ese sentido se hace necesario mencionar, los elementos que intervienen para lograr la competitividad.

Uno de ellos es la **Innovación**, que implica conocer nuevos procesos, medios tecnológicos y productos para ponerlos en práctica; significa, que hay que tener acceso al conocimiento, estar abierto a las nuevas ideas y sobre todo poseer la capacidad de crear conocimiento propio. Esto solamente se logrará elevando la **Productividad**

¹¹ FUSADES, DEES. INFORME DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL 2003 COMPETITIVIDAD PARA EL DESARROLLO, SAN SALVADOR EL SALVADOR, CAPITULO 2 PÁG. 17.

¹² IDEM, CAPITULO 2 PÁG. 44

continuamente y, cuando los factores productivos (Trabajo, Capital y Tierra) sean utilizados de manera eficiente, principalmente cuando es el resultado de introducir nuevos procesos productivos, nuevas tecnologías para la obtención de nuevos productos. Esa es la base para la **Competitividad**.¹³

Tomando en cuenta estas consideraciones, es relevante mencionar que para alcanzar un mayor nivel de competitividad, las empresas deben estimular la Modernización e Innovación en sus procesos de producción.

Todo este esfuerzo debe realizarse en tres niveles:

- Invertir en educación y capacitación
- Invertir en infraestructura
- Reformar la institucionalidad

A continuación se detallan cada uno de ellos:

- **INVERTIR EN EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN**

Los cambios generados por la globalización exigen de las naciones recursos humanos capaces de participar en los nuevos modos de producir, trabajar y competir. En ese sentido, la educación se hace indispensable para que las personas puedan acceder o actualizarse sobre las nuevas formas de hacer las cosas; es decir, estas condiciones de generar un desarrollo de habilidades y destrezas traen consigo la competitividad basada en el uso intensivo del conocimiento.

Significa, que estas habilidades y destrezas adquiridas a través de la educación, deben de ser potenciadas para crear e innovar nuevas formas o procesos de producción (tecnologías) que contribuyen a lograr mayor apertura hacia el mercado internacional.

Para lograrlo es importante, que la educación formal desarrolle en los individuos, una formación integral que les permita poseer conocimientos significativos para la vida

¹³ IDEM, (ii)

(competencias básicas); que luego puedan fortalecer y consolidar para saber hacer y decidir con base a la experiencia adquirida y al conocimiento que poseen. Además tiene que haber todo un sistema de capacitación a los sujetos que integran alguna institución, empresa u organización, ya sea privada o pública, para que las inversiones en tecnologías, equipos automatizados y controles de calidad tengan sentido y pertinencia al momento de implantarla; ya que en la mayoría de ocasiones sucede que las personas les toma demasiado tiempo adaptarse y aprender el manejo de tecnología o la adaptación de los estándares de calidad referidos a mejorar la mano de obra y por ende la productividad.

- **INVERTIR EN INFRAESTRUCTURA**

La infraestructura es determinante en la productividad y el crecimiento económico, porque reduce los costos de transporte expande los mercados y facilita la transmisión de la información y el conocimiento.

Las empresas para ser competitivas dependen directamente de la maquinaria y equipo que eficiente la capacidad de producción; por esa razón las empresas pueden ser mejoradas o deterioradas en función del desarrollo de su infraestructura.

Uno de los compromisos que El Salvador adquirió, luego de la firma de los acuerdos de paz, era enfrentar el reto del crecimiento de la población, restaurar la infraestructura y aumentar la producción nacional. Para ello fue necesario, mejorar las condiciones de carreteras, puertos, alcantarillados, canales de riego, entre otros. También se amplió la cobertura en educación creando nuevos centros escolares, institutos nacionales, equipándolos con laboratorios, talleres, etc. Infraestructura que vendría a contribuir a expandir el acceso de los niños y las niñas, al sistema escolar.

En el trasfondo de encuentra todo una serie de problemas ambientales ocasionado por la construcción de infraestructura sin tener en cuenta el equilibrio ecológico que debe existir entre el hombre y la naturaleza.¹⁴

- **REFORMAR LA INSTITUCIONALIDAD**

Este aspecto es importante porque incluye la parte legal y organizativa de un país, referida al sistema judicial, asamblea legislativa y las instituciones públicas.

Quiere decir, que un país para entrar al proceso de globalización, tiene que descentralizar los servicios; lo cual implica la reestructuración de la legislación que viene a convertirse en la formulación o replanteamiento de las leyes para agilizar los procesos. Y esto solamente puede lograrse a través de la aprobación de la asamblea legislativa.

Por esa razón es importante, que el gobierno en su plan de nación incluya todos estos cambios; y que al mismo tiempo la población debe de estar conciente y preparada para enfrentar lo nuevo.

También implica la revisión de salario mínimo que comparado con el costo de la vida, es insuficiente para cubrir las necesidades básicas como educación pública, vivienda que en muchos casos esta en condiciones mínimas y en algunos casos paupérrimos y canasta básica. Tomando en cuenta que la mayor parte de los hogares salvadoreños son desintegrados, significa que no todas las familias tienen un ingreso mensual de más de dos salarios mínimos; esto si mencionar los agricultores de subsistencia y los vendedores ambulantes que cada día se incrementan más, entre otros.

Esto viene a agudizar más la pobreza en el país, creando condiciones humanas bastante deplorables y con muchos retos que superar.

Normalmente cuando se dan incrementos al salario mínimo, las empresas trasladan parte del aumento de sus costos, al precio de sus productos. Pero este mecanismo no se

¹⁴ IDEM CAP 7 PAG. 1

puede utilizar cuando un país esta dolarizado, particularmente con los sectores que enfrentan competencia externa. Pero se da el factor y es el de la privatización que encarece los bienes y servicios; y la legislación parece no estar restringiendo la competencia, las leyes no son aplicadas a todos por igual, ya que se da el caso de algunas empresas que evaden los impuestos o pagan una cantidad menor a los ingresos que perciben.

La inversión extranjera opera sin mayores obstáculos ni requisitos; y la actividad económica opera con amplia desregulación.

Se puede decir que a pesar que se incrementaron nuevas formas de hacer las cosas, más tecnología, modernización en las carreteras, TLC, maquilas como fuente de empleo, etc. Este cambio no se ha visto reflejado, en la mejora de la calidad de vida de la población Salvadoreña, traducida en mejores servicios básicos a los que toda persona tiene derecho.

MARCO DE REFERENCIA NACIONAL

SECTOR EDUCACIÓN

EL SALVADOR, PROCESO DE REFORMA EDUCATIVA EN MARCHA

En El Salvador, se han gestado diversas reformas educativas. Es de los cambios realizados en las últimas décadas de los que se tomaran algunos elementos.

La conformación de la reforma educativa, ha sido un proceso de muchos cambios en el que las experiencias obtenidas han fomentado la búsqueda de acciones innovadoras en el sistema educativo, orientadas hacia una educación de calidad en todos los niveles y modalidades. Este podría calificarse como un proceso de agregación en el cual han intervenido diversos factores, entre ellos se tienen: El Plan Decenal del Sector Educativo 1995, el que da la pauta para la iniciación de “Reforma Educativa en

Marcha”. El marco conceptual que lo impulsa, surge del Informe de la Comisión de los Acuerdos de Paz, en el que se inicia un proyecto de nación, orientado a convertir la educación en un pilar de la construcción de la paz.

Los informes de las actividades educativas a nivel nacional e internacional han enriquecido el marco conceptual de la última reforma educativa de El Salvador, (iniciada en 1995 y que hasta el momento sigue desarrollándose bajo el nombre de “Proceso de Reforma Educativa en Marcha”) dentro de los planteamientos contenidos en estos informes se han retomado para tal fin: educación y el contexto económico-social, educación-trabajo, perfil y función del maestro, gestión educativa, desconcentración y descentralización educativa; además, de buscar el acceso universal a la educación con equidad y enfoque de género, tanto en el área urbana como rural; prestando atención prioritaria al aprendizaje del sujeto mediante el desarrollo de habilidades, aptitudes y valores, en una renovación de las condiciones de aprendizaje e implementación de las metodologías participativas en el aula.

El propósito de la actual Reforma Educativa esta plasmado en la siguiente frase “La Reforma Educativa de 1995 conjuga una visión humanista de la educación y un enfoque de desarrollo económico con equidad y justicia como medios esenciales para un objetivo central: la plena realización de la persona, de sus capacidades y de sus oportunidades”¹⁵

Podría decirse que la meta de este proceso es la formación integral de los ciudadanos; en la búsqueda por preparar al individuo hacia la adquisición de valores, conocimientos y destrezas, que le permitan obtener una especialización, de acuerdo con las constantes modificaciones del mercado de trabajo y con compromiso social.

¹⁵ FEPADE, LA EDUCACION Y SU REFORMA, EL SALVADOR, 1989-1998, SAN SALVADOR, 2000, PAG. 42-43

Para que las reformas implementadas logren un fiel cumplimiento, se necesita que el Estado redefina su rol, para tal efecto el Ministerio de Educación (MINED) ha implementado la creación de nuevas modalidades de administración escolar para la toma de decisiones en los Centros Educativos, para ello ha sido necesario reformar el marco legal y regulatorio que norma el trabajo de los docente, personal técnico-administrativo y la participación de la comunidad en la gestión educativa; también el MINED ha logrado establecer un dialogo entre organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, el sector privado, empresarial y político; para el fomento de actividades educativas tales como: FUNDAEDUCA (Fundación de Amigos de la Educación), la cual mediante el programa de fortalecimiento escolar apadrina a los centros escolares desarrollando un proceso de capacitación entre los miembros de la comunidad educativa para garantizar el cumplimiento de las metas de las instituciones educativas, la firma de acuerdos entre el MINED y las gremiales de docentes, los convenios con la Biblioteca Nacional, El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, entre otros, son frutos de dicho dialogo. Otros cambios implementados para viabilizar el Proceso de Reforma Educativa, se expresan en el documento del MINED: “Desafíos de la Educación en el Nuevo Milenio”, Reforma Educativa en Marcha (2000 - 2005) y para efectos de este diagnostico se considera pertinente mencionar, los siguientes: Uno de los ejes de la reforma educativa es el mejoramiento de la calidad, para ello el MINED a diseñado políticas y programas de calidad expresados en el documento antes mencionado.

Entre las políticas y programas de calidad se encuentra el Sistema de incentivos al buen desempeño docente, que plantea como sus principales acciones:

- Aumentar la calidad educativa y lograra profesionalismo en la oferta de servicios.

- Introducir incentivos monetarios y no monetarios, colectivos e individuales, para fomentar la excelencia en el desempeño

- Incentivar el esfuerzo que realizan los educadores-as de las zonas rurales¹⁶

Como ejemplo concreto de estas acciones, recientemente algunas de las innovaciones educativas surgidas en el aula o en las instituciones están siendo galardonadas, según su impacto en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje, con el calificativo de “Experiencia Pedagógica Exitosa” a manera de estímulo para mantener este tipo de innovaciones que contribuyen a mejorar la calidad de la educación.

Para el implemento de mejoras en la reforma curricular, se hacen necesarias capacitaciones permanentes a docentes, diseño e implementación de un sistema nacional de formación de maestros para los distintos niveles. Esto a través de la Dirección Nacional de Desarrollo Profesional Docente, uno de los componentes de ésta es el sistema nacional de Asesoría Pedagógica que orienta los cambios a operar en las instituciones educativas siempre y cuando estén relacionados con el área pedagógica. Estas acciones responden al programa de calidad denominado “Desarrollo profesional de los educadores” que tiene como principales líneas de acción:

- “Redefinición del sistema de capacitación para apoyar un programa permanente de desarrollo profesional de los / as docentes y directores / as de los centros educativos.

- Creación de un sistema de certificación que reconozca a los / as docentes y directores / as sus resultados y logros en procesos acreditados de capacitación.

- Fortalecer el rol multiplicador de asistencia técnica de las escuelas modelo con sus escuelas asociadas y del director-a del centro escolar con su equipo docente.”¹⁷

¹⁶ MINED, DESAFIOS DE LA EDUCACION EN EL NUEVO MILENIO, REFORMA EDUCATIVA EN MARCHA (2000 - 2005), SAN SALVADOR, 2000, PAG. 20

¹⁷ IDEM

La modernización institucional es otro de los ejes de la Reforma Educativa en marcha, que implica una redefinición del rol del estado acompañada de un proceso de descentralización educativa y que además responde a las siguientes líneas estratégicas:

- “Separación de las dependencias administrativas o reguladoras de las instancias operativas o productoras de los servicios educativos.
- Definición precisa de las funciones y resultados de los funcionarios / as, directores-as y docentes debe alcanzar, basados en la visión, misión institucional y en una gestión por resultados.
- Orientación de la gestión de los recursos humanos materiales y financieros hacia los requerimientos y objetivos del centro educativo.
- Fortalecer los apoyos locales de la comunidad educativa
- Promover la evaluación de los resultados con rendición de cuentas en los distintos niveles territoriales.”¹⁸

Dentro de este marco, y como parte de este proceso, a partir de 1997 se implementaron nuevas modalidades de administración escolar: ACE: Asociación Comunal para la Educación, CDE: Consejo Directivo Escolar y CECE: Consejo Directivo Católico Escolar.

Cada una de estas modalidades posee características propias, pero tienen la misma finalidad; realizar la gestión educativa a nivel local, con el objetivo de mejorar la calidad de la educación; una de las estrategias para lograrlo es el diseño e implementación del Proyecto Educativo Institucional para su centro escolar.

El diseño e implementación del PEI no recae exclusivamente sobre el organismo directivo, llámese este ACE, CDE o CECE, es más bien un proyecto que debe

¹⁸ IDEM, PAG. 35

construirse de manera participativa y democrática, dando a cada actor un nivel de participación dentro de la gestión acorde a sus atribuciones y competencias.

El MINED sugiere retomar el planteamiento de Antúnez y sus compañeros (2000, Pág. 20) para definir PEI: “el instrumento que recoge y comunica una propuesta integral para dirigir y orientar coherentemente los procesos de intervención educativa que se desarrollan en una institución escolar”, e integra un elemento implícito en esta definición; la participación de la comunidad lo que le da carácter de “propuesta colectiva”.

Partiendo de la definición anterior se puede concluir que esta propuesta, el PEI, es en cada Centro Escolar el instrumento, la propuesta integral y colectiva que orienta la gestión educativa entendiendo esta como: “conjunto de acciones sistemáticas coordinadas e integradas realizadas de forma democrática por la comunidad educativa, en los ámbitos pedagógico-curricular, organizativo, administrativo y comunitario que tienen como centro los estudiantes del centro educativo, y tienen como finalidad el logro de la calidad de la educación con equidad para todos y todas”¹⁹

Para dar respuesta a las necesidades de la comunidad educativa en los ámbitos mencionados en el párrafo anterior el PEI se integra de los siguientes componentes:

- Identidad de la comunidad educativa; en ella se define la misión, visión e ideario que la comunidad educativa declara como propios partiendo del diagnóstico del centro educativo para el planteamiento de los objetivos del PEI.
- Proyecto Curricular de Centro (PCC); es la propuesta pedagógica que es la razón de ser de cada centro escolar. Esto es responsabilidad del equipo docente de la institución.

¹⁹ MINED. PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL, EN CAMINO HACIA LA CALIDAD EDUCATIVA, SAN SALVADOR 2001 PÁG. 14

- Proyecto de Gestión Organizativa y Administrativa; relacionada con la adquisición y manejo de los recursos de la institución y la manera en que se estructura internamente para realizar y organizar las acciones encaminadas a dar respuesta a las intenciones pedagógicas declaradas en su PCC. Esto es responsabilidad de las instancias administrativas de la institución.
- Proyectos Complementarios; este tipo de proyectos son planificados a corto plazo para dar respuesta a las problemáticas específicas detectadas en el diagnóstico o como apoyo en el PCC y/o al Proyecto de Gestión Administrativa-Organizativa su diseño, coordinación y acompañamiento es responsabilidad de la dirección del centro educativo.
- Plan Escolar Anual; este contiene la planificación a realizar durante el año, tomadas estas del calendario socio-cultural de la institución y de las acciones necesarias para llegar a concretizar lo expresado en los componentes del PEI.
- Sistema de Seguimiento y Evaluación del PEI; como todo proyecto requiere de información oportuna que permita hacer los ajustes necesarios para el adecuado desarrollo del mismo. Cada componente debe tener su propio sistema de evaluación y seguimiento, pero también debe existir un sistema integral para todo el PEI ya que la información generada debe ser suficiente para verificar el impacto de la implementación del proyecto y proporcionar elementos de juicio para la toma de decisiones a futuro en la formulación del próximo PEI.

Aunque el diseño y desarrollo de cada componente tiene una instancia responsable se debe considerar que todo requiere de la participación de la comunidad educativa según sus competencias.

Todos los componentes del PEI son importantes, pero para efectos de este diagnóstico se profundizó en los proyectos complementarios.

Los proyectos complementarios deben formularse con el objetivo de responder a una necesidad específica detectada y priorizada en el diagnóstico y retomada dentro del PCC o el Proyecto de gestión administrativa-organizativa, ya que son ellos los que impulsan la concretización de los cambios propuestos en los diversos ámbitos del PEI.

El PEI como propuesta macro, requiere de acciones concretas para no quedarse a nivel de propuesta escrita; estas acciones por lo tanto no pueden planificarse desligadamente de los demás componentes de éste.

La formulación e implementación de los proyectos complementarios debe hacerse participativamente, claro está tomando en cuenta el marco legal que rige el sistema educativo a nivel macro. El diseño de estos proyectos implica el desarrollo de la capacidad de discutir, debatir, de conocer más sobre la realidad institucional y asumir como propios los deberes, derechos y valores resultantes de la negociación, lo que propicia la identificación de la comunidad educativa con los esfuerzos requeridos para implementar un proyecto. Este ejercicio de planificación a corto-mediano plazo mejora sustancialmente las habilidades y destrezas necesarias para un trabajo en equipo efectivo; pero lo más importante es que se centra en la solución a problemas reales previamente priorizados por la comunidad educativa.

Las Tertulias Literarias en el Centro Escolar España, surgen como una respuesta a los resultados del diagnóstico institucional, y son diseñadas como un Proyecto Complementario, en la búsqueda de crear innovaciones pedagógicas hacia el fomento de la lectura; ya que entre las alumnas de la institución se ha presentado “una deficiente competencia lectora y desinterés por participar en los lunes cívicos”²⁰. Para lograr tal fin, las instancias administrativas de la institución y el Gobierno Estudiantil gestionaron con las autoridades de la Biblioteca Nacional y otros representantes del ámbito artístico

20 CENTRO ESCOLAR ESPAÑA, PROYECTO COMPLEMENTARIO “TERTULIAS LITERARIAS”, SAN SALVADOR, 2002.

salvadoreño, (tal como lo permite su Proyecto de Gestión Organizativa y Administrativa) para que compartieran sus producciones artísticas - literarias las alumnas y maestros-as de dicho centro. Este proyecto fue desarrollado como una actividad de apoyo al Proyecto Curricular de Centro, y las actividades de éste fueron debidamente planificadas dentro del Plan Escolar Anual, teniendo presente la identidad institucional del centro, como promotora de cambios en beneficio de la población estudiantil.

MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL
DIAGNÓSTICO DEL CENTRO EDUCATIVO
CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN ESCOLAR, PLANTA
DOCENTE Y ADMINISTRATIVA

Nivel	Total de alumnas	Docentes, situación Laboral		Administrativos, situación laboral	
		nombrados	Contrato	Nombrados	Contrato
Parvularia	54	2	2	6	1
1er. Ciclo	378	12			
2º. Ciclo	414	12			
3er. Ciclo	372	14			
Maestros de materias especiales	---	12			
Total	1218	52	2	6	1

PERFIL DE LAS ALUMNAS

El 99% de las alumnas del centro escolar, proviene de hogares que cuentan con todos los servicios básicos y el 1% tiene problemas con el agua.

La población estudiantil en un 40% proviene de hogares desintegrados y un 20% de hogares disfuncionales.²¹

²¹ CENTRO ESCOLAR ESPAÑA, PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL, SAN SALVADOR, 2002, PAG. 9

La institución ha sido considerada una “escuela modelo” siendo un punto de referencia para otras instituciones públicas y privadas, lo que ha distinguido a sus estudiantes, a juicio de la dirección del centro, en las dimensiones:

Conceptual: sobresalen con su rendimiento académico.

Procedimental: desarrollo de las habilidades y destrezas tanto a nivel cognitivo, como artístico y deportivo.

Actitudinal: reflejado en el prestigio disciplinario de las alumnas al exterior del centro escolar.

CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA NO ESCOLAR.

El 80% de los padres y madres de familia son empleados estatales y de oficinas privadas; el 15% son micro-empresarios, principalmente del comercio en los mercados o ventas ambulantes; y sólo el 1% se encuentra desempleado. Tales situaciones se reflejan en el acompañamiento a los procesos educativos de sus hijas, deficiencia con la cual los-as maestros-as del centro y el personal administrativo debe enfrentarse día a día.²²

El personal administrativo de la institución en su mayoría, está contratado por ley de salario, lo que les permite permanecer más tiempo en el centro, para apoyar desde sus funciones las labores curriculares y extracurriculares.

CONDICIONES FÍSICAS DE LA ESCUELA. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO.

El Centro Escolar España a nivel de infraestructura, cuenta con seis edificios en buen estado que en su mayoría tiene entre 16 y 20 años de antigüedad, y que a pesar que

²² IDEM

después de los terremotos de 2001 obtuvieron dictamen de bandera amarilla, las reparaciones ya fueron finalizadas. Además posee amplias zonas de recreo y otros espacios: oficina de dirección, sala de reuniones, biblioteca escolar, espacio para laboratorio, sala de computo, sala de mecanografía, sanitarios para docentes, cancha deportiva, salón de música, y sala de proyecciones y 20 servicios sanitarios para las estudiantes, en buen estado. Todos los espacios mencionados poseen su respectivo equipo,²³ aunque se debe destacar la necesidad de realizar mejorías en la infraestructura y obtener o repara algún equipo.

ANÁLISIS SITUACIONAL DEL CENTRO EDUCATIVO

UBICACIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO EN EL CONTEXTO LOCAL

La institución se encuentra en una zona netamente urbana, cerca de otras instituciones educativas y con fácil acceso por transporte colectivo, lo que le permite dar atención a estudiantes provenientes de la colonia Zacamil, colonia Libertad, sector norte de San Salvador y Mejicanos.

La contaminación por ruido y del aire, asaltantes en los alrededores, excesivo tránsito vehicular, ventas estacionarias y ambulantes que obstaculizan las aceras, cervecerías cerca de la institución, son algunas de las condiciones desfavorables del entorno inmediato.

La demanda estudiantil del centro es muy grande y por la limitación de recursos que afronta le es difícil atenderla, razón por la cual no todas las aspirantes son cubiertas de la manera en que lo merecen, esto sucede, entre otras causas, por que la promoción de alumnas de un grado a otro dentro de la institución casi no sufre modificaciones y los cupos son agotados por la misma demanda interna.

²³ COPIA DE LOS FORMULARIOS F3, CENSO MATRICULAR 2002, CENTRO ESCOLAR ESPAÑA.

ASPECTOS SIGNIFICATIVOS DE LA REALIDAD DEL CENTRO

a. ÁMBITO PEDAGÓGICO-CURRICULAR:

Los docentes del Centro Escolar España, son maestros escalafonados en su mayoría, aptos para su desempeño laboral e interesados en su autoformación.

Para acompañar los procesos educativos, la institución cuenta con los siguientes programas y proyectos y servicios:

- “Aula de Terapia Educativa
- Radio Interactiva
- Escuela de Padres y Madres
- Ingles desde Parvularia
- Computación
- Mecanografía
- Tenis de Mesa
- Practica Docente

Complementados con las materias aplicadas de:

- Educación Física
- Educación Musical
- Dibujo, Danza, Artes Manuales
- Laboratorio de ciencias”²⁴

b. ÁMBITO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO:

Es necesario hacer referencia a la accesibilidad de servicios y disponibilidad de recursos del centro:

²⁴ IDEM

Por su ubicación el centro escolar cuenta con todos los servicios básicos del área urbana, además de fácil acceso y amplio servicio de transporte colectivo. Si bien es cierto que posee recursos de los que otras instituciones carecen, existe la necesidad de realizar reparaciones en la infraestructura por ejemplo:

- Instalar tela protección contra insectos en todos los edificios
- Construcción de rampas y accesos a los distintos edificios
- Implementar área de juegos recreativos para Parvularia
- Construcción de un muro de retención cerca del tanque de agua

Se requiere además de recursos financieros que permitan realizar la compra o reparación de:

- Lockers para guardar el material en las aulas, o repara las cómodas, entre otros.
- Estantes metálicos para la biblioteca.

Se necesita contratar recurso humano para:

- Atender el laboratorio de ciencias en el turno vespertino
- Atender el aula de terapia, por mencionar algunos.

c. ÁMBITO ORGANIZATIVO-OPERATIVO:

El Centro Escolar España tiene una organización interna precedida por el CDE, pero se organiza en comisiones y comités para el desarrollo de las funciones artísticas, sociales, deportivas e higiénicas, además de poseer un Consejo de Maestros y un Gobierno Estudiantil, que junto con la dirección, hacen propuestas de trabajo a cada comité.

d. AMBITO COMUNITARIO

El involucramiento de los padres de familia en el proceso de formación de sus hijas y la proyección social del centro educativo son los mayores retos de esta área. Aunque existen otras problemáticas que no han sido superadas por que no dependen directamente de la gestión institucional.

LOGROS, PROBLEMAS, FORTALEZAS Y DEBILIDADES EN LOS ÁMBITOS PEDAGÓGICO, ADMINISTRATIVO Y ORGANIZATIVO

(Tomadas del diagnostico educativo contenido en el PEI del Centro Escolar España año 2002)

Ámbito pedagógico	
Logros	Problemas
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Actualización docente sobre constructivismo en el aula, disciplina con dignidad, autoestima en niños y niñas, relaciones humanas entre otros. ✓ Promoción del proceso de reflexión crítica sobre la práctica pedagógica entre el cuerpo docente. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Deficiente competencia lectora ✓ Falta de interés y responsabilidad de las estudiantes en su trabajo en general, como en la práctica de valores cívicos (poco interés en los Lunes Cívicos) ✓ Poca orientación a los problemas familiares de las alumnas
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planta docente calificada, capacitada y comprometida con la reforma educativa ✓ Con calidad educativa ✓ Personal docente completo, titulares y de materias especiales ✓ Innovación técnica ✓ Institución líder 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de interés de algunas alumnas en su proceso educativo ✓ El contexto en el cual se desarrollan las alumnas le resta importancia al estudio ✓ problemas familiares de las alumnas
Ámbito organizativo	
Logros	Problemas
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecimiento y realización de lunes cívicos durante todo el año escolar ✓ Organización de clubes y comités para apoyar las funciones deportivas, artísticas de proyección social e higiénica ✓ Creación y respeto al cronograma anual de actividades ✓ Estar al día con los proyectos educativos ✓ Apertura a los practicantes de diversas universidades ✓ Invitaciones de federaciones deportivas para que nuestras estudiantes se integren ✓ Hay apertura a maestros-as de otras instituciones ✓ Credibilidad externa 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desorden a la salida de las estudiantes ✓ No se optimizan los recursos materiales del centro en ambos turnos, por que no hay unificación de ellos ✓ Falta de solidaridad y unificación de criterios a nivel de tercer ciclo ✓ Deficiente servicio de la biblioteca ✓ Necesidad de mayor humanización de la bibliotecaria en la atención de docentes y estudiantes ✓ Necesidad de trabajar de manera más solidaria como institución ✓ No acceso a todos los recursos ✓ Falta de comunicación horizontal con la dirección
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Maestros solidarios con las necesidades de cada uno ✓ Compañerismo, disponibilidad y creatividad 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No unificación de los recursos didácticos y pedagógicos en ambas jornadas ✓ Falta de entrega a su trabajo como docentes

<p>educativa</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Abierta a los cambios y participativa ✓ Institución solo de niñas ✓ Organización del personal docente y administrativo ✓ Institución líder ✓ Responsabilidad ✓ Cobertura 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No acceso a todos los recursos ✓ No unificación del centro escolar ✓ No toman en serio la opinión del maestro en la toma de decisiones en beneficio de la institución ✓ Falta de una autentica comunicación ✓ Falta de comunicación horizontal con la dirección ✓ No somos una escuela que trabaja solidariamente ✓ Necesidad de mayor humanización de la bibliotecaria en la atención a los docentes y alumnas
--	---

Ámbito administrativo

Logros	Problemas
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Relaciones establecidas con instituciones públicas y privadas para lograr su apoyo a la institución en el desarrollo de actividades curriculares y extracurriculares, gracias a la gestión oportuna de la institución. ✓ Crear y ejecutar el proyecto de ingles desde parvularia hasta 6° grado con fondos propios ✓ Realización de las actividades tradicionales para la recaudación de fondos (mañana deportiva, convivio familiar y baile de graduación) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No valoración de los aspectos positivos de las personas ✓ Deficientes relaciones humanas entre el personal ✓ Necesidad de mayor participación docente en la toma de decisiones a beneficio del centro escolar ✓ Necesidad de crear una nueva sección de parvularia ✓ Poca atención a las necesidades de la biblioteca ✓ Mobiliario (cómodas, escritorios, bancas y mesas) inadecuado dentro de las aulas ✓ Servicios sanitarios y áreas recreativas inadecuadas para parvularia ✓ Incumplimiento del normativo por algunos docentes, padres y/o madres de familia, alumnas, personal administrativo, personal de servicios generales ✓ Necesidad de una persona fija y responsable en el portón ✓ Poco apoyo de la dirección a los esfuerzos docentes ✓ Recursos limitados para la labor educativa
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estructura física apropiada para la labor educativa y con suficientes espacios recreativos ✓ Personal administrativo con capacidad ✓ Dirección visionaria ✓ Padres y madres con liderazgo ✓ Institución líder ✓ Dirección y sub-dirección con capacidad intelectual y accesibles 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Incumplimiento de normativos por algunos miembros de la comunidad educativa ✓ Recursos limitados para labor educativa ✓ Falta de una zona recreativa para parvularia ✓ Falta de servicios sanitarios y lavamanos adecuados para parvularia ✓ Falta de una segunda sección de parvularia 6 ✓ Mobiliario inadecuado para algunas secciones ✓ Ruido de auto motores en las aulas de 2° ciclo ✓ Existencia de intereses particulares ✓ No valoración de os aspectos positivos de las personas ✓ Poca atención de las necesidades de la biblioteca ✓ Administración escolar deficiente ✓ Poco apoyo de la dirección a los esfuerzos docentes ✓ Falta de un buen servicio de biblioteca ✓ Necesidad de una persona fija y responsable en el portón

**LAS TERTULIAS LITERARIAS COMO PROYECTO COMPLEMENTARIO
DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI) DEL CENTRO
ESCOLAR ESPAÑA**

En respuesta a los resultados del diagnóstico institucional, y como un proyecto complementario del PEI, el Centro Escolar España tomó la decisión de implementar una “innovación pedagógica” que contribuyera a la solución, principalmente de una, de las problemáticas priorizadas en su diagnóstico institucional y de gran interés para la comunidad educativa.

La decisión se tomó basándose en la necesidad emergente de dar respuesta a las problemáticas: “desinterés por participar en los Lunes Cívicos”, por ser actos rutinarios y monótonos; y la “deficiente competencia lectora por parte de las alumnas de la institución”. Esta propuesta fue planteada por el partido juvenil “Hacia la excelencia académica”, al ganar las elecciones del gobierno estudiantil en el año 2002.

Fue entonces cuando se comenzó a realizar las primeras coordinaciones y pláticas con la directora de la institución, en ese entonces Licda. Isabel Vanegas, el CDE y los maestros-as, denominando el proyecto como “Tertulias Literarias”, planteándose los siguientes objetivos:

- “Considerar la lectura como un logro social
- Modificar el desarrollo de los lunes cívicos con la presencia de valores artísticos nacionales
- Fomentar el hábito lector en las alumnas del centro escolar
- Valorar el aporte artístico de personalidades salvadoreñas.

- Propiciar otra alternativa de estimulación hacia la asignatura del lenguaje y literatura.”²⁵

El gobierno estudiantil elaboro las listas de escritores, pintores y personalidades importantes del mundo cultural y científico que deberían invitarse; con el propósito de compartir sus conocimientos y producciones artísticas con toda la comunidad educativa del Centro Escolar España.

Los criterios que se consideraron para elegir a los invitados fueron:

- “Escritores contenidos en el programa de estudios.
- Que fueran reconocidos.
- Que compartieran un espacio de su tiempo con la escuela.”²⁶

La metodología utilizada en las Tertulias Literarias fue la siguiente: se comunicaban a las alumnas sobre la persona que compartiría en la tertulia, para que tanto alumnas como docentes leyeran las obras del artista; y poder así, compartir la vivencia del escritor o artista invitado, con el objetivo principal de enriquecer el dialogo y la participación. Se revisaban los datos bibliográficos del invitado, vinculando la producción artística con la asignatura de Lenguaje.

Estas actividades se desarrollaron los lunes cívicos, cambiando drásticamente la rutina, monotonía y pasividad que presentaban las alumnas.

Obteniendo como resultado cambios de actitud pasiva hacia:

- “El ejercicio de la libertad de expresión.
- El interés y el amor por la lectura.
- La identidad con el autor.
- El deseo de escribir.”²⁷

²⁵ CENTRO ESCOLAR ESPAÑA, PROYECTO COMPLEMENTARIO “TERTULIAS LITERARIAS”, SAN SALVADOR, 2002, PAG. 2

²⁶ IDEM, PAG. 4

²⁷ CENTRO ESCOLAR ESPAÑA, INFORME PRESENTADO A ASESORIA PEDAGOGICA PARA CALIFICAR COMO “EXPERIENCIA PEDAGOGICA EXITIOSA” CON EL PROYECTO, TERTULIAS LITERARIAS, SAN SALVADOR, 2002, PAG. 6

Estos logros permitieron que el MINED, llegara a catalogar este proyecto como “Experiencia Pedagógica Exitosa”, en el concurso realizado a través de Asesoría Pedagógica en el año 2002

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

El Ministerio de Educación a través de Asesoría pedagógica esta dando seguimiento a las experiencias educativas que si bien no son en su totalidad innovadoras, está dando resultados positivos en algunas de las áreas del currículo salvadoreño y de la vida institucional de los Centros Escolares.

Como un esfuerzo más por mejorar la calidad educativa, y como un incentivo al trabajo realizado dentro de las instituciones escolares; ya sea individualmente, de manera colectiva o con la participación de toda la comunidad educativa, se han galardonado algunas experiencias educativas con el calificativo de “Experiencias Pedagógicas Exitosas.”

Aunque las experiencias de las que se hablan no son precisamente nuevas, la idea de premiarlas si es reciente, fue en el año 2002 que se inicio con tal actividad y hasta el momento se ha dado en una sola oportunidad, bajo el término Experiencias pedagógicas Exitosas.

Según la Licda. Emperatriz Hernández, Asesora Pedagógica, la motivación a la lectura, la introducción de computadoras como recurso didáctico en el nivel de parvularia y la atención a la diversidad dentro del aula regular; son un ejemplo de lo variadas e interesantes de estas experiencias ya que se han dado tanto en el área de lecto-escritura, calculo, ingles, coloreo, ciencias salud y medio ambiente, formación docente, etc.

El Centro Escolar España desarrolló durante el año 2002 el proyecto denominado “Tertulias Literarias” en coordinación con la Biblioteca Nacional, y con la colaboración de reconocidas figuras de las letras a nivel nacional. Dicho proyecto fue catalogado, por el Ministerio de Educación (MINED), como una “Experiencia Pedagógica Exitosa” y su difusión fue tal que otras instituciones educativas se encuentran actualmente implementándolo.

Las Tertulias Literarias surgieron como un proyecto complementario dentro del Proyecto Educativo Institucional (PEI) del Centro Escolar España. Los contactos institucionales y la planificación de este proyecto fueron desarrollados por la Licda. Isabel Vanegas, que en ése momento fungía como Directora Única del Centro, y la inquietud existente entre la comunidad educativa es que al no estar ella dirigiendo la institución, los contactos establecidos hasta el momento se pierdan; ya que la Licda. Vanegas actualmente ya no trabaja para el Centro. En este momento el Centro Escolar no cuenta con Dirección Única, lo que aunado al hecho de la expansión de la experiencia a otras instituciones (implica que hay que jugar con el tiempo de los invitados y las actividades propias de cada institución), esto a dificultado la realización de nuevas tertulias; no significa que el proyecto actualmente no se este desarrollando, sino que la programación a sufrido algún desfase que con el esfuerzo de la institución y el interés de la biblioteca se están superando estableciendo para septiembre de este año, el reinicio de los encuentros literarios. En este punto, radica la importancia de retomar la temática y analizar cuales son los factores asociados al éxito de la experiencia, ya que al identificarlos se podrán fortalecer, propiciando así que independientemente de la persona que se encuentre al frente de la institución; las Tertulias continúen y se mejoren, además de permitir que al implementar otras experiencias tengan éstas, mayores probabilidades de éxito.

La identificación de los factores asociados al éxito de esta experiencia pedagógica en particular, podría ser útil no sólo para el mismo Centro, sino también para todos aquellos interesados en implementarla y además para los /as Asesores /as Pedagógicos /as debido a que ellos /as tienen entre sus actividades el incentivar y acompañar a las instituciones educativas en la búsqueda de mejores maneras de hacer las cosas y de actividades pedagógicas que mejoren la calidad de la educación.

Para la Licda. Emperatriz Hernández, Asesora Pedagógica del Centro Escolar España las Tertulias Literarias han sido de gran provecho, tanto como apoyo al área del Lenguaje y la Literatura, como a otros ámbitos del currículo por que se han abordado temáticas referidas a la historia y a la identidad nacional que han contribuido a elevar el nivel de cultura general de los /as integrantes de la comunidad educativa y por lo tanto deben sumarse esfuerzos para continuar con ellas y el estudio a realizarse será un gran aporte a éste esfuerzo.

La institución y Asesoría Pedagógica, han visto a bien el interés del equipo por trabajar sobre esta área ya que sus múltiples actividades no les permiten realizar la investigación por sus propios medios; y además por que siempre es importante contar con la opinión y la colaboración de personas que vean desde otra perspectiva las situaciones.

ENUNCIADO

¿Cuáles son los factores asociados al éxito de las tertulias literarias, como experiencia pedagógica, desarrollada en el turno matutino del Centro Escolar España; perteneciente a la zona educativa 1 del departamento de san salvador, durante el año 2002?

DELIMITACIÓN Y ALCANCE

La presente investigación se centrará, en conocer cuales han sido los factores asociados al éxito de las Tertulias Literarias, como Experiencia Pedagógica desarrollada durante el año 2002 y con miras de continuar durante el presente año. Las Tertulias Literarias son

un proyecto desarrollado en el Centro Escolar España, ubicado sobre la Av. Don Bosco y Calle a San Antonio Abad, y pertenece al distrito 0606 y a la zona educativa 1del departamento de San Salvador, cuenta con una población estudiantil aproximada de 1300 alumnas y una planta docente integrada por 54 personas en ambos turnos.

Es importante mencionar, que para efecto de ésta investigación solamente se trabajara con el turno matutino el cual cuenta 192 alumnas de tercer ciclo, 11 docentes. Además, de los 5 valores de la literatura salvadoreña que fueron parte del proyecto, y que su eje central es la identificación de aquellos factores que propiciaron el éxito del proyecto y no determinar si fue o no una experiencia innovadora o exitosa; ya que este es un calificativo asignado para darle reconocimiento al esfuerzo que en las instituciones educativas se realizan para dar soluciones no tradicionales a problemas tradicionales.

Por el hecho de trabajar con opiniones emitidas por las personas que formaron parte del proyecto, se corren riesgos tales como:

- Que la información recolectada solamente recoge la opinión particular de la persona entrevistada; la cual puede ser influenciada por su estado de ánimo, por la amistad con la directora, por egoísmo personal, la rivalidad, entre otros.

Por lo tanto, en la medida que se profundiza en la investigación se torna bastante complejo el análisis de los datos; porque hay que tener en cuenta todos estos factores que en algún momento pueden estar presentes.

Los resultados que pudieran presentarse en esta investigación, no podrán tomarse como un resultado general para determinar todo tipo de Experiencia Innovadora que se desee implementar en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje; sino que se muestra como un insumo a la innovación que en el Centro Escolar España se impulsa para mejorar los aprendizajes entre su alumnado.

III. JUSTIFICACIÓN

Las “**EXPERIENCIAS PEDAGOGICAS EXITOSAS**” son diversas estrategias que los docentes están desarrollando en las instituciones educativas, con el propósito de mejorar el aprovechamiento de los /as estudiantes, logrando con ello despertar el interés y el entusiasmo por construir aprendizajes significativos para la vida.

Es importante mencionar, que en el sistema educativo son escasas las experiencias en materia de innovación; por esta razón, el Ministerio de Educación esta galardonando todos aquellos esfuerzos realizados por los docentes con el fin de mejorar las practicas cotidianas en el aula, y poder así motivar a los maestros / as e instituciones educativas, hacia la búsqueda constante de innovaciones que amplíen y enriquezcan los Procesos de Aprendizajes de los alumnos/ as.

Es debido a esto que el equipo investigador tomó la decisión de estudiar los factores asociados al éxito de las Tertulias Literarias desarrolladas en el Centro Escolar España, e identificar aquellos elementos y/o características que permitieron su que fuera considerada una “Experiencia Pedagógica Exitosa”, para que puedan fortalecerse y consolidarse como una estrategia acompañante del Proceso de Enseñanza Aprendizaje.

El proyecto “Tertulias Literarias”, se desarrollo con el propósito de dar respuesta a la problemática “Deficiente Comprensión Lectora” detectada en las alumnas del Centro Escolar; conscientes que es un problema que afecta no solo a las alumnas de esta institución, sino que la cultura de la lectura en el país siempre ha sido deficiente, las personas encargadas de la dirección de la institución buscaron la manera de hacer de la literatura una aliada diferente en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje.

Entre 1999 y el año 2000, el lic. Juan Alberto Barillas y la Licda. Norma Castro, coordinaron una investigación denominada “Prácticas Educativas que desarrollan la

Comprensión Lectora en niños y niñas que estudian el primer ciclo de Educación Básica”.²⁸ Dicho estudio demostró que los maestros / as trabajan con una concepción reproductiva de lo que es la lectura y escritura; es decir, piensan que leer es un acto de descifrar códigos gramaticales; y no lo ven como un proceso interactivo con los textos, en el cual la persona tiene que desarrollar su capacidades cognitivas.

Para que los maestros / as puedan ser propiciadores de la comprensión lectora en los alumnos/ as, deben de realizar una serie de modificaciones en la forma habitual de hacer las cosas, esto implica un mayor compromiso en el trabajo que realiza a diario; ya que tendrán que identificar necesidades de aprendizaje en los alumnos/ as, para dar respuesta a todas aquellas inquietudes cognitivas que presentan.

Los hallazgos de éste estudio determinaron que:

“Las lecturas realizadas en el aula son de mayoritariamente de carácter narrativo”²⁹

Es decir, que los niveles de exigencia a los que es sometido el alumno/ as se quedan limitados a lecturas que estimulan la fantasía y no a la comprensión del texto. Además que en la mayoría de ocasiones el maestro se limita a escribir en la pizarra para que el alumno copie en el cuaderno sin mayor reflexión y análisis de lo escrito.

Las prácticas de los profesionales en la docencia, en su mayoría se centran en lo que lo consideran adecuado para sus alumnos y no lo que el estudiante necesita aprender.

“Los maestros no desarrollan una manera especial de planificación ante la necesidad de desarrollar la comprensión lectora”

²⁸ MODULO INVESTIGACIÓN EN EL AULA, PÁG. 10

²⁹ ÍDEM PÁG. 17 Y 18

Tradicionalmente, se ha concebido la planificación como un proceso a través del cual se organizan los contenidos del programa de estudios, para luego elegir las temáticas recomendadas a tratar en clase.

Ahora, con la reforma educativa, es el objetivo el que se analiza para luego determinar los temas allí sugeridos. Este cambio todavía sigue creando polémica en los docentes, porque no lo ven como una forma de desarrollar habilidades, destrezas y actitudes en sus estudiantes. Es en este proceso de planificación que el maestro tendrá que ser facilitador de experiencias de aprendizaje, que propicien en los estudiantes la construcción de su propio aprendizaje.

“La mayoría desconoce, a ciencia cierta lo que es la comprensión lectora”

La mayoría de los docentes casi siempre lo asocian con el proceso básico que es la memoria, y no con la interpretación del contenido escrito, esto se debe a que no toman en cuenta, los procesos psíquicos que están asociados a ella.

“Hablan de comprensión lectora como si ella fuera otra materia que hay que enseñar en una hora determinada”

No es concebida como una de las capacidades que tiene que ser desarrollada en el estudiante, ya que ella le permitirá acceder a conocimientos más profundos a lo largo de su vida.

Los aspectos antes mencionados explican la razón por la cual los alumnos /as de educación básica entre mas avanzan de nivel es menor el puntaje que alcanzan en la materia de lenguaje y literatura.

Por esa razón, la institución a través del Proyecto “Tertulias Literarias”, pretendió paliar dicha problemática, implementando una estrategia que permita reforzar algunas áreas del currículo como: Lenguaje (lectura, expresión oral y escrita, entre otras)

Historia, valores, temas de sexualidad, etc. propiciando además el desarrollo de la comprensión lectora, con un abordaje no tradicional.

Como resultado de esta investigación se persigue, diseñar una propuesta metodológica que permita al Centro Escolar, fortalecer todos aquellos aspectos que propiciaron el desarrollo de la experiencia, para que se continúen generando, implementando y promoviendo proyectos que brinden un aporte al Proceso de Enseñanza Aprendizaje; pero lo mas importante, que estos trasciendan de la experiencia individual y limitada dentro de un periodo y circunstancias específicas, a la constitución de una practica característica a nivel institucional.

V. OBJETIVOS

GENERAL:

Analizar los factores asociados al éxito de las Tertulias Literarias desarrolladas en el turno matutino del Centro Escolar España; perteneciente a la zona educativa 1 y al distrito 06 del departamento de San Salvador, durante el año 2002.

ESPECIFICOS:

- Determinar la incidencia de las características del proyecto en el éxito de la experiencia.
- Valorar la relación de las estrategias empleadas para el desarrollo del proyecto y el éxito alcanzado por el mismo.
- Establecer la relación existente entre las características demográficas del Centro Escolar España, y el éxito de la experiencia.
- Identificar la relación existente entre el clima organizativo y el éxito del proyecto como experiencia pedagógica.
- Describir la relación del contexto sociopolítico con el éxito de la experiencia pedagógica
- Diseñar una propuesta metodología que propicie el fortalecimiento de los factores asociados al éxito de la Experiencia Pedagógica en estudio.

V. MARCO TEÓRICO

ANTECEDENTES HISTORICOS

La educación es el camino mediante el que se pretende transformar u orientar a los hombres y las mujeres que integran una sociedad, con el firme propósito de obtener una comunidad integra, con seres productivos en las áreas científica y económica; en la cual la educación escolarizada se dirija a todos y cada uno de los sectores que conforman dicha sociedad.

En El Salvador el sector educación es uno de los más desfavorecidos, pero no siempre se ha encontrado en esta situación, ya que en la década de los 70 esta cartera poseía entre el 20 y 30% del presupuesto de la nación, en la década de los 80 bajó hasta el 13%, esto se debió a la crisis económica, política y social que el país vivió en el periodo de guerra civil, que estropeo el cotidiano vivir de la sociedad y obligó a que el gobierno priorizara las necesidades que se le presentaron en el momento, lo que agudizo las problemáticas en materia educativa.

“En la década de los 90 se observo una tendencia a la mejora, ya que después de la firma de los acuerdos de paz, en 1992, entre las fuerzas opositoras se implementaron diversos cambios que van desde lo político hasta cambios en el ámbito educativo; para tal efecto se tienen los siguientes ejemplos: el hecho de hacer del antes movimiento izquierdista FMLN un partido político con oportunidades de ser electos por los ciudadanos en comicios nacionales como cualquier otro partido político”³⁰. Así también se puede citar la reforma o transformación educativa orientada a la “excelencia académica con amplia cobertura nacional” siendo el programa Educación con Participación de la Comunidad (EDUCO) el proyecto pionero en dicha transformación.

³⁰ CIDEP. BALANCE EDUCATIVO EL SALVADOR 2002. EDUCACION PARA TODOS UN SUEÑO POSIBLE, SAN SALVADOR 2002. PAGES. 6 Y 7

Un par de años más tarde se implementó el proyecto Solidificación del alcance de la Educación Básica (SABE) cuyo eje principal fue la reforma curricular. En 1995 se presentó la propuesta “Transformar la Educación para la Paz y el Desarrollo de El Salvador” y se presentó el Plan Decenal de la Reforma Educativa en Marcha (1995-2005), se aprobó la Ley de Educación Superior y en 1996 la Ley de la Carrera Docente y la Ley General de Educación.

Todos estos cambios en el ámbito educativo se dieron con la finalidad de crear un sistema educativo que ayude al fomento de valores humanos, éticos y cívicos y a la vez poder “superar” la pobreza, enfrentar de mejor manera la globalización, fortalecer la democracia y consolidar la paz; todo esto enmarcado en los cuatro ejes principales de la educación:

- a) ampliación de la cobertura educativa
- b) mejoramiento de la calidad
- c) formación en valores
- d) modernización institucional.³¹

a) AMPLIACIÓN DE LA COBERTURA

Para poder hablar de la AMPLIACION DE LA COBERTURA es inevitable citar ciertos datos estadísticos que reflejan que: el nivel educativo que ha presentado la tasa de crecimiento más elevada es parvularia, ya que esta paso de 113,440 estudiantes en 1993 a 203,133 en el 2000.³²

Hasta la fecha se ha tenido la pirámide educativa que estimula un sistema educativo inequitativo, ya que en educación básica se produce mayor oferta del servicio, en 1992 se contaba con una matrícula inicial de 1 millón 42 mil 755 estudiantes, en 1995 se alcanzó 1 millón 83 mil 33 personas y para el año 2000 se llegó a 1 millón 207 mil 494

³¹ MINED. DESAFIOS DE LA EDUCACIÓN EN EL NUEVO MILENIO. REFORMA EDUCATIVA EN MARCHA (2000-2005) SAN SALVADOR, 2000 PAG. 3

³² CIDEP, OP. CIT PAG. 8

estudiantes de los cuales 599,057 son del área urbana y 608,473 del área rural. La tasa de matrícula inicial de primero a sexto grado paso del 81% en 1992 a 85% en el 2000 y de séptimo a noveno grado del 33 al 46% en el mismo periodo de tiempo.³³

De acuerdo a datos del Ministerio de Educación (MINED) de 1992 al 2001 la tasa de crecimiento anual de escolaridad fue de 8.8%, estos resultados evidencian la limitada cobertura que existe en el sistema ya que en la década de los 90 la atención se centró en Educación Básica tanto en reformas como en presupuesto. Para Educación Media se logro una tasa neta de escolaridad del 21% en 1992, un 23% en 1999 y 23% en el 2000. En 1992 se tuvieron 105 mil 93 estudiantes en 1995 se alcanzaron 144 mil 171 pero en 1998 disminuyo al llegar a 139 mil 328, y en el 2000 se llegó a 150 mil 100 estudiantes³⁴

Estos datos revelan que no se ha tenido un avance significativo ya que de acuerdo al Informe Nacional de El Salvador en el Marco de la Cumbre Mundial a Favor de la Infancia 1991-2000, la tasa neta de escolaridad se logrará hasta el 2018, la alfabetización cero hasta el 2008 y la retención escolar hasta noveno grado de educación básica hasta el 2027.

Estos evidencian los retos que se le presentan al país para cumplir con los compromisos adquiridos en Dakar, en la Conferencia Mundial Sobre Educación Para Todos. Como muestra de querer cumplir con estos acuerdos el 26 de febrero del presente se firmo el Protocolo “Por un Compromiso de los Partidos Políticos con la Educación para Todos y Todas en El Salvador” donde los partidos FMLN, CDU, PDE, PSD, MR, PPR Y AP aceptaron firmar el compromiso.³⁵

Con las políticas y programas de cobertura el MINED se propone los siguientes objetivos:

³³ CIDEF. OP. CIT. PAG. 8

³⁴ IDEM PAG. 9

³⁵ CIDEF HOJA INFORMATIVA N° 5 EL SALVADOR 2003

- ✓ Ampliar la cobertura de servicios educativos, con especial énfasis en educación parvularia y tercer ciclo de educación básica en zonas rurales y urbano-marginales.
- ✓ Aumentar el nivel de alfabetización de población de 15 años o más, con énfasis en los jóvenes de las zonas rurales.
- ✓ Ampliar las oportunidades educativas del nivel medio y superior a estudiantes con bajo nivel socioeconómico.
- ✓ Expandir las oportunidades educativas a grupos con sobre-edad y con necesidades especiales.

El MINED desarrolla los siguientes programas orientados al cumplimiento de estos objetivos, los cuales son:

- | | |
|-----------------------------------|---|
| a. Educación Inicial y Parvularia | e. Escuela Saludable |
| b. Educación Acelerada | f. Atención a Población con necesidades especiales |
| c. EDUCO | g. Educación de Jóvenes y Adultos |
| d. Aulas Alternativas | h. Programa de becas para Educación Media y Superior. |

b) MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EDUCATIVA

En el ámbito de CALIDAD EDUCATIVA el MINED ha impulsado una reforma curricular que cubre desde el nivel de educación inicial hasta educación media. Tener una educación de calidad es poseer mecanismos que permitan formar a los seres humanos con capacidades y habilidades que le ayuden a la incorporación plena en la sociedad a manera de poder enfrentar la realidad nacional e internacional. Además de ello debe producir individuos con competencias que le lleven a aprender con autonomía y que a la vez este abierto a la adquisición de valores que contribuyan a su plena convivencia social, es decir, con armonía y democracia.

Según el MINED, la educación debe generar en los y las alumnos / as capacidad de aprender a aprender, habilidad para aplicar el conocimiento en una realidad cambiante, desarrollar en los estudiantes competencias para el análisis, la evaluación y la síntesis de situaciones que deben ser convertidas en aprendizajes relevantes, flexibles y pertinentes para su vida.

Como parte de la Reforma Educativa se ha implementado la Prueba de Aprendizaje y Aptitudes para los Egresados de Educación Media (PAES), cuyos resultados han reflejado que el sistema educativo carece de competencias y que se hacen necesarios cambios en la medición de los aprendizajes, en los procesos educativos, en la capacidad docente y los gestores de la educación, entre otros. En 1997 fue el año en el que por primera vez se aplicó la PAES a nivel nacional obteniéndose 6.2 como promedio de nota. Para 1998 se obtuvo un 6.4, en 1999 5.0, en el año 2000 5.2 y en el año 2001 5.4³⁶ Estos resultados demuestran que los/as estudiantes no están aptos / as para incorporarse al mundo laboral o al nivel educativo superior debido a su bajo rendimiento educativo, por las pocas oportunidades que existen en el mercado laboral y el tipo de educación que se está impartiendo en las instituciones. Aunado a esto se ha detectado que los egresados de educación media reflejan mayores dificultades de aprendizaje Matemática y Lenguaje. También es evidente la diferencia de los resultados de aprendizaje por zonas geográficas ya que los estudiantes de la zona urbana obtienen mejores resultados que los de la zona rural; los del sector privado que los del sector público y los estudiantes tienen un dominio promedio de los objetivos de evaluación en un poco más del 50%

El MINED, en el proceso de transformación del sistema educativo en cuanto a políticas y programas de calidad pretende:

³⁶ CIDEP. IDEM PÁGS. 10 Y 11

- ✓ Mejorar la calidad de la educación en todos los niveles educativos.
- ✓ Lograr un mejor desempeño de los docentes y directores de centros educativos.
- ✓ Mejorar las condiciones y recursos que favorecen en los procesos de enseñanza-aprendizaje en los diferentes niveles y modalidades del sistema educativo nacional.
- ✓ Lograr una gestión por resultados y una mayor autonomía en los procesos de decisión y participación al interior de los centros educativos.
- ✓ Completar el sistema de mejoramiento permanente de la calidad de la educación superior, calificación, evaluación y acreditación.

Por todo lo anterior se han creado “Programas de Calidad” con la finalidad de mejorar las condiciones de enseñanza-aprendizaje, dichos programas son:

- a. Desarrollo profesional de los educadores / as
- b. Formación inicial de los docentes
- c. Sistema de incentivos al buen desempeño docente
- d. Tecnologías en educación parvularia, básica y media:
 - ✓ radio interactiva
 - ✓ tele aprendizaje
 - ✓ Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA)
- e. Infraestructura y mantenimiento escolar
- f. Reforma de la educación media
- g. Sistema de educación técnica (media y superior)
- h. Supervisión y evaluación de la educación superior ³⁷

c) **POLITICAS Y PROGRAMAS DE FORMACIÓN EN VALORES**

Toda sociedad para poder vivir en un clima de armonía y democracia debe implementar una serie de aspectos o criterios básicos conocidos como **VALORES**. La crisis política,

³⁷ MINED. IDEM PAG 18

económica y social que vivió el país contribuyó a que los valores fueran quedando en segundo plano, ya que en el periodo de guerra la ciudadanía convivió en una atmósfera de intolerancia, violencia, irrespeto, odio, rencor, etc. los cuales se han visto agravados, por la transculturización heredada por los compatriotas que emigraron a diferentes países, especialmente a Estados Unidos de Norte América, los cuales trajeron consigo las llamadas maras, que en estos momentos son conocidas como uno de los principales problemas sociales que vive el país. Además de ello en el país existen muy pocos espacios de interacción social-cultural y como consecuencia los/as niños / as, jóvenes y adolescentes dedican mucha parte de su tiempo libre a ver televisión, medio de comunicación con gran influencia en esta población altamente vulnerable; la televisión puede influir tanto de manera positiva como negativa en los televidentes y es esta última la que contribuye a la pérdida de valores; ya que se pueden observar programas con alto contenido violento y morboso en horas tempranas del día. Con afán de dar una solución a esta problemática el MINED ha implementado las **POLITICAS Y PROGRAMAS DE FORMACIÓN EN VALORES**, bajo la idea de que la escuela tiene un rol fundamental en la formación de ellos, y que es por medio de la misma que se puede llegar de manera directa a los/as niños / as, adolescentes para poder lograr un cambio en la práctica de valores.

En una encuesta reciente sobre los valores de los salvadoreños se afirma que esta sociedad acepta ser machista en un 70%, al tiempo que el 83.3% de los encuestados está más proclive a incentivar “buenos modales” en los niños / as y a que sean obedientes más que a fomentarles la independencia o el desarrollo de imaginación. Igualmente, un alto porcentaje menciona a la familia como un valor no solo importante, sino muy

importante. Sin embargo, la situación de conflicto de muchas familias salvadoreñas está en contraposición con esta aspiración de la población.³⁸

Y como una muestra de querer hacer algo por mejorar esta situación, en los programas de estudio se han tomado en cuenta los valores como son: el respeto, la tolerancia, amor, etc. con la finalidad de formar a la población estudiantil de una manera integral sin dejar de lado los valores. Con este programa el MINED se ha planteado como objetivos principales los siguientes:

- ✓ Profundizar y fortalecer el eje de formación de valores en los diferentes niveles, modalidades y áreas del sistema educativo.
- ✓ Fomentar la participación de la comunidad educativa en el desarrollo de actividades y experiencias que conduzcan al fomento de la práctica cotidiana de valores, que pueden y deben ser compartidos socialmente.

Para el cumplimiento de estos objetivos también se cuenta con una serie de programas que contribuyen a ello, los cuales son:

- a. Educación en valores en la escuela
- b. Educación ambiental
- c. Educación con enfoque de género
- d. Programas de apoyo a la formación en valores:
 - ✓ Programas recreativos y certámenes
 - ✓ Educación física y deportes
 - ✓ Programas preventivos
 - ✓ Programas innovadores de formación social
- e. fortalecimiento de la seguridad escolar
- ✓ Prevención de la delincuencia

³⁸ MINED. IDEM PAG 260

- ✓ Educación vial
- ✓ Prevención de desastres
- f. Desarrollo cultural
 - ✓ Espacios de desarrollo cultural
 - ✓ Promoción y difusión cultural
 - ✓ Artes
 - ✓ Patrimonio cultural

d) POLITICAS Y PROGRAMAS DE MODERNIZACIÓN

Y por ultimo se tienen las **POLITICAS Y PROGRAMAS DE MODERNIZACIÓN INSITUCIONAL** para elevar la calidad de la educación deben existir centros educativos autónomos, es decir que tengan capacidad de gestión con apoyo de institucional y regulación normativa.

Anteriormente en las instituciones de educación publicas quien llevaba el control y dirección de la escuela era el o la director/a, hecho que generaba muchas problemáticas de mando tanto en la planta docente, alumnado y padres y madres de familia, ya que al momento de presentarse problemas, proyectos o situaciones que eran de interés institucional quien debía emitir una opinión o solución oportuna era específicamente el o la director/a institucional.

En la actualidad, como parte de la modernización institucional se encuentran los nuevos modelos de administración escolar, como son: CDE, ACE y CECE; estos se encuentran integrados por los sectores o agentes que están inmersos en el quehacer educativo dentro de la institución o fuera de esta, es decir, padres y madres de familia, docentes, alumnado y director/a. Así también se dieron cambios en los servicios que ofrece el Ministerio de Educación y es así como surgen las 14 oficinas departamentales a nivel nacional.

En el marco legal o jurídico también se han dado cambios ya que en 1995 se aprobó la Ley de Educación Superior y en 1996 se aprobaron la Ley General de Educación y Ley de la Carrera Docente.

Con este programa el MINED pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- ✓ Generar mayor capacidad administrativa y gerencial para aumentar la eficiencia

Y reducir los costos en el esfuerzo de aumentar la cobertura y calidad de los servicios.

- ✓ Mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje mediante el involucramiento de los distintos actores de la comunidad educativa en el funcionamiento de la escuela y, particularmente en la planificación y uso de los recursos del centro escolar.
- ✓ Fortalecer la transparencia en el uso de los recursos públicos.

Los programas de modernización institucional están orientados a utilizar en forma efectiva las estructuras y recursos disponibles, a fin de lograr una provisión de servicios educativos en forma eficiente y eficaz a los / as niños/a, jóvenes y adultos que lo requieren, desarrollar la autonomía de la escuela y fomentar permanentemente la participación social. Los Principales programas son:

- a. Sistema de supervisión
- b. Fortalecimiento de la administración y organización escolar
- c. Modernización de registro y acreditación de centros educativos
- d. Participación social en las políticas educativas.³⁹

Con todos estos cambios en los cuatro componentes básicos se aspira a que El Salvador en el nuevo milenio tenga un sistema educativo que forme seres capaces de comprender y ser participes directos del sistema político, económico y social en el que se verá el país, además de ello se considera necesario que todo/a niño/a y jóvenes se encuentren

³⁹ MINED. IDEM PAG 35

inmersos de alguna manera en la experiencia educativa, teniendo siempre en mente que “una educación de la mas alta calidad debe convertirse en la oportunidad que forma parte esencial de la vida cotidiana de todos / as”⁴⁰

Para efectos de este marco teórico se profundizará en el programa de calidad:

“Desarrollo profesional de los educadores / as”. Una de las acciones principales del programa desarrollo profesional de los educadores / as es la redefinición del sistema de capacitación y formación permanente; acción a la cual responde el sistema de asesoría pedagógica en el cual se profundizará en las siguientes líneas:

Los retos que los / as maestros / as y directores / as de los centros escolares enfrentan en su accionar y convivir dentro de la institución, son diversos y muchas veces requieren del asesoramiento de otros /as profesionales que tengan una perspectiva diferente y que puedan ofrecer su experiencia y conocimiento para enfrentar tales retos de manera efectiva.

Esta labor de acompañamiento es asumida por una figura relativamente nueva dentro del ámbito educativo, denominada Asesor / a Pedagógico / a “un o una profesional de la educación que dada su experiencia previa en el aula, comparte las inquietudes de los-as directores / as y maestros / as”⁴¹

Los / as asesores / as pedagógicos / as deben ser colaboradores de los centros no solo aportando sus conocimientos, sino con su capacidad de evidenciar los aspectos positivos y negativos en el desempeño laboral de los / as docentes y su debida reflexión con la finalidad de orientar los procesos en búsqueda de mejorar la calidad educativa. Para lograr tal fin deben planificar actividades que les permita compartir las experiencias pedagógicas entre los / as educadores / as y motivar la autoformación de los / as mismos / as.

⁴⁰ MINED. IDEM PAG 42

⁴¹ IDEM PAG. 14

Durante el año 2002 el MINED a través de Asesoría Pedagógica realizó un encuentro nacional de maestros-as que habían implementado alguna estrategia pedagógica y obtenido resultados notables. Tal actividad perseguía el siguiente objetivo general: “promover el intercambio de experiencias pedagógicas exitosas e innovadoras entre Docentes, Directores-as, Asesores-as Pedagógicos y Coordinadores-as de Zona consideradas fuentes de aprendizaje y como parte del desarrollo profesional con el fin de mejorar la calidad educativa potenciando las habilidades reconocidas de docentes”⁴²

Para ser catalogada como Experiencia Pedagógica Exitosa las estrategias implementadas debieron llenar el siguiente perfil:

- “Que la experiencia de resultados concretos en el área educativa.
- Que tome en cuenta las experiencias previas de los estudiantes.
- Que se observen experiencias significativas de aprendizaje en los / as estudiantes.
- Que los procesos metodológicos utilizados en la experiencia sean congruentes con la política educativa del MINED.
- Que el aprendizaje de los-as estudiantes sea pertinente a sus necesidades e intereses.
- Que la experiencia implique aprendizajes a través de procesos lúdicos.
- Que encuentren registros de avance de logros de los procesos de aprendizaje de los / as estudiantes.
- Que se observen rasgos de la participación de padres y madres de familia en el proceso.

⁴² LICDA. ROSA ELENA DE GUEVARA, TÉCNICA EDUCATIVA DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE, MINISTERIO DE EDUCACION

- Que se detecten elementos del aprendizaje cooperativo en el proceso de enseñanza.”⁴³

Los / as asesores / as pedagógicos / as identificaron las experiencias, que a su criterio y el de los Directores y Docentes, presentaban el perfil requerido para clasificar como Experiencia Pedagógica Exitosa, las que fueron compartidas en diferentes encuentros de maestros-as a nivel distrital, zonal, departamental y regional, surgiendo de estos las representantes a nivel nacional.

Idealmente de cada encuentro los-as organizadores presentarían un informe técnico descriptivo que sería tomado como insumo para la sistematización de las experiencias y la elaboración de un documento que se distribuiría a cada centro escolar⁴⁴, actividad que aun no se ha finalizado pero que actualmente se encuentra en proceso.

Las Tertulias Literarias, proyecto complementario del Centro Escolar España clasifico dentro de estas experiencias obteniendo 2º lugar a nivel zonal.

Los objetivos de este proyecto se dirigieron fundamentalmente al fomento de la lectura y a mejorar la competencia lectora de las alumnas, tomando como estrategia la renovación de los Lunes Cívicos, invitando a la realización de estos a valores nacionales en el campo de la literatura para que compartieran su obra y experiencias personales en torno a ella; incentivando de esta manera el gusto por la lectura en las estudiantes.

Aunque el proyecto respondió a una necesidad del centro, este se enmarca en toda una realidad nacional que a continuación se expone:

Uno de los aspectos fundamentales al cual el Sistema Educativo ha dado énfasis a lo largo de la historia es la enseñanza de la lectura y escritura en los primeros años de escolaridad. Siendo éste un reto que tanto niños como niñas tienen que ir

⁴³ DIRECCIÓN NACIONAL DE DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE, MINISTERIO DE EDUCACION, PLAN OPERATIVO EXPERIENCIAS PEDAGÓGICAS EXITOSAS 2002, SAN SALVADOR PAG. 12

⁴⁴ IDEM PAG. 6

progresivamente superando en el Proceso de Enseñanza y Aprendizaje, hasta llegar a tener un dominio de esta habilidad.

En este sentido, se hace necesario que la escuela propicie un ambiente favorable para el desarrollo de hábitos de lectura en los alumnos / as. Por esa razón, el MINED proporciona a los maestros / as una diversidad de estrategias e ideas a través de Asesoría

Pedagógica y/o plasmadas en la publicación de artículos y documentos que ellos deberán ir retomando y enriqueciendo en la práctica, con el propósito de crear las condiciones necesarias para la formación de individuos que disfruten de la lectura.

Es importante mencionar, que uno de los graves problemas por los que atraviesa la mayor parte de la población salvadoreña, es el hecho que aprender a leer se queda solamente a nivel de alfabetismo, y no se logra dominar niveles más altos como son:

- Saber leer: que implica no solo disfrutar la lectura, sino saber discriminar el tipo de literatura a elegir. En esto el maestro / a juega un papel trascendental por que debe orientar a sus alumnos-as a la búsqueda de lecturas que ejerciten su comprensión lectora.
- Para que se lee: los / as alumnos / as deben tener claro el propósito por el cual leen, que debe ser fundamentalmente, para ampliar sus conocimientos sobre temáticas específicas y para ampliar su cultura general.

Hace falta además, incentivar la lectura recreativa como una estrategia para mejorar la lectura comprensiva y aprovechar tal habilidad como apoyo a las diferentes asignaturas y niveles educativos.

La lectura debe convertirse en un hábito que acompañe a los seres humanos a lo largo de su vida y en una herramienta para lograr una formación de calidad.

La importancia de la lectura radica en ser parte esencial del proceso de enseñanza aprendizaje ya que a través de ella se logra la construcción de aprendizajes para la vida.

El MINED para contribuir al fomento de la lectura invirtió en los años 2001 y 2002 más de 37 millones de colones en bibliotecas escolares y de aula, que beneficiaron a 1000 centros escolares a nivel nacional; invirtió además 25 millones de colones en bibliotecas especializadas para que en cada distrito educativo exista una.⁴⁵

Otro esfuerzo son las estrategias educativas denominadas Bibliobús y Cajas Viajeras, que buscan despertar en los / as niños / as el gusto por la lectura, llevándolos a descubrir

El valor del texto, con lo cual se pretende desarrollar los criterios para la selección de sus propias lecturas.

Dichas estrategias están orientadas a brindar un apoyo al sistema educativo, a través de acercar los libros a los / as niños / as, jóvenes y docentes de los centros escolares de la zona urbana y los lugares accesibles de la zona rural.

Todo este esfuerzo se encamina al fomento del hábito de la lectura a temprana edad en los-as alumnos / as, además pretende fortalecer la cultura de la lectura, estimulando el desarrollo de la capacidad de análisis, la redacción y la imaginación.

Los esfuerzos no se han hecho solamente a nivel macro del sistema educativo, existen además los esfuerzos hechos por maestros / as interesados / as en mejorar la competencia lectora de sus estudiantes, tal es el caso de la maestra María de los Ángeles Orellana del Centro Escolar “Colonia Sensunapan”, de Sonsonate que ha implementado una metodología diferente en su aula “esta experiencia consiste en que el o la docente crea condiciones para que los estudiantes realicen una practica diaria de lecturas variadas que integran procesos de comprensión, expresión, conocimientos y

⁴⁵ MINISTERIO DE EDUCACION, REVISTA CLASE, AÑO V. OCTUBRE-DICIEMBRE 2001. N° 16, SAN SALVADOR, PAG. 20

aplicación”⁴⁶ dicha experiencia fue considerada, al igual que las Tertulias Literarias, una Experiencia Pedagógica Exitosa. Esta consistió en “elegir lecturas o textos cortos, luego se reprodujeron copias para cada uno / a de los / as alumnos / as y estos inician la lectura individual, silenciosa y en voz alta, para que finalmente se establezca una conversación de lo leído.

Posteriormente, los/as alumnos / as pegan la copia de la lectura en su cuaderno y contestan tres preguntas relacionadas con el texto, acto seguido cada niño / a, en otro cuaderno, el de tareas, escribe seis palabras (extraídas del texto según su dificultad para leerlas o escribirlas y/o por su novedad), copia en casa la lectura completa. Una vez a la semana, el viernes, se ilustra el significado de las palabras”.⁴⁷

La Biblioteca Nacional, las Casas de la Cultura y los mismos centros educativos, coordinan además actividades conjuntas como apoyo al fomento de la lectura, entre ellas podemos mencionar:

- “Ferias del Libro: que consiste en venta de libros acompañadas de otras actividades culturales para atraer la atención de la población aledaña.
- Maratones de lectura: se llevan libros a los parques u otros lugares públicos para que se realicen lecturas en las que participan instituciones educativas, nacionales o privadas, turnándose cierto número de horas hasta alcanzar la meta establecida.
- Clubes de lectura: se organizan en los centros educativos y los jóvenes de tercer ciclo se convierten en facilitadores de los más pequeños.”⁴⁸

La problemática que enfrenta el sistema educativo entorno a la lectura, es compleja y necesita de muchos más esfuerzos y apoyo de todos los sectores que conforman la sociedad; ya que las personas no solo deben desarrollar la habilidad de leer

⁴⁶ MINISTERIO DE EDUCACION, REVISTA CLASE AÑO VI. JULIO-SEPTIEMBRE. Nº 19, SAN SALVADOR, PAG. 4

⁴⁷ MINISTERIO IDEM PAG. 4

⁴⁸ MANLIO ARGUETA, DIRECTOR DE LA BIBLIOTECA NACIONAL

mecánicamente, sino de tener la capacidad de comprender lo que se lee y disfrutarlo, saber que leer y para que, además de aplicar los conocimientos generados a través de esta actividad. El proceso para lograr elevar la competencia lectora en la población salvadoreña es largo y trabajoso, pero sobre todo necesita de mucha creatividad para poder afrontar la necesidad existente. En este sentido las Tertulias Literarias del Centro Escolar España, son un esfuerzo que debe ser reconocido, mejorado; y por que no, retomado por otras instituciones.

BASE TEORICA

La Dirección Nacional de Desarrollo Profesional Docente del MINED galardonó las experiencias pedagógicas desarrolladas en algunos centros escolares durante el año 2002, con el calificativo de experiencias pedagógicas exitosas; definiendo éstas como: “innovaciones educativas que están dando resultados positivos y/o aprendizajes significativos”⁴⁹. Para comprender mejor la definición anterior es necesario conceptualizar el término innovación educativa.

DEFINICION DE INNOVACION EDUCATIVA

Nichols (1984) “una innovación es una idea, objeto o practica percibida como nueva por un individuo o individuos, que intenta introducir mejoras en relación a objetos deseados, que por naturaleza tienen una fundamentación y que se planifica y delibera”

Escudero (1990) “es un proceso de definición, construcción y participación social”

Cantón (1996) “las innovaciones son proyectos que miran hacia delante, que abren nuevos caminos en la manera de entender y actuar en un determinado ámbito”

⁴⁹ FUENTE: LICDA. ROSA ELENA DE GUEVARA, TECNICO EDUCATIVO DE LA DIRECCION NACIONAL DE DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE, MINED.

Oliva (1996) “la innovación es un cambio a nivel más concreto y limitado que una reforma. El término innovación suele emplearse para referirse a cambios de menor escala o más concretos”

La definición del término guarda estrecha relación con el enfoque o dimensión con que se aborde el tema. Para el caso del enfoque tecnológico, “la innovación es un proceso lineal y racional que se implementa a través de investigaciones científicas llevadas a cabo para resolver problemas o mejorar situaciones educativas”⁵⁰. Este enfoque retoma los avances científicos como únicos insumos del sistema de cambio, lo que convierte la innovación en un proceso de aplicación, sin mayor interpretación de los planteamientos científicos que la sustentan; concentrando todos los esfuerzos en cómo realizar los cambios sin analizar los cambios en sí. Las características principales de este enfoque son:

- “Eficacia, eficiencia, fidelidad, resultados y producción. Estas palabras definen lo que se pretende lograr con la innovación.
- La enseñanza es concebida como un proceso racional en el que los planes están concebidos de antemano. No existe la posibilidad de adaptar o reformar planes, estos son rígidos en el desarrollo de su aplicación.
- La escuela es considerada como una institución burocrática. Los procesos de comunicación son verticales al igual que la manera en que se toman e implementan las decisiones.
- Separación entre teoría y práctica. La teoría la crean “expertos” los maestros son solamente aplicadores.
- El origen del cambio es externo. La innovación se define y generalmente

⁵⁰ JOSE MARIA RUIZ RUIZ, COMO MEJORAR LA INSTITUCION EUCATIVA, SANTA FE DE BOGOTA, 1998, PAG. 83

- Atiende al cómo realizar una innovación educativa, se queda a nivel de procedimientos y estrategias el cambio tiene un carácter instrumental.”⁵¹

Desde el enfoque sociopolítico la innovación es un proceso de negociación, entre los maestros y las instancias superiores o externas que propongan el cambio, esto para lograr transformaciones sociales. En éste participan los agentes implicados en el proceso educativo tomando respetando las ideologías profesionales, los intereses sociales y culturales dentro de un marco de interrelación entre teoría y práctica. Lo anterior implica que los expertos consultan al maestro o investigan sobre el ámbito educativo en el que se pretende intervenir o aplicar el cambio. Sus características principales son:

- “Dialogo como método a través del cual se reflejan los intereses, valores y expectativas de cada cual. Se trata de llegar a consenso a través de éste.
- El origen del cambio es externo. El cambio es “sugerido” a la institución y se da una negociación previa.
- Poder, autoridad, consenso, conflicto, legitimación y negociación. Los términos anteriores forman parte del proceso previo a la implementación del cambio.
- Atiende al qué hay que cambiar, el porqué de ese cambio y no otro y para qué cambiar. Da mayor importancia al tipo de cambio y se justifica el mismo, se define para que debe implementarse la innovación.”⁵²

La innovación es vista como un proceso de comunicación y difusión desde el enfoque cultural, lo que relaciona las mejoras de los procesos educativos con la comunicación y el dialogo reflexivo sobre las experiencias adquiridas en la practica educativa, intercambiándolas como en un proceso de investigación- acción. En su practica cada educador experimenta situaciones que pueden ser comunes a sus homólogos, las limitantes, dificultades, soluciones, logros, etc. afrontados pueden ser diversos, y por lo

⁵¹ IDEM, PAG. 84

⁵² IDEM PAG. 84

tanto el compartir con otros y que estos también aporten desde su experiencia, genera un bagaje que fortalece las prácticas pedagógicas, buscando siempre la mejor manera de abordar las problemáticas educativas. Este proceso permite la reflexión sobre el accionar para consolidar, retomar o producir teoría que al ser aplicada está sujeta a reflexión.

“Las características de este enfoque son:

- Significado, proceso, aplicación, adaptación y comunidad, estas son las palabras claves del enfoque.
- El origen del cambio viene desde el interior, surge de las necesidades detectadas en la práctica.
- Innovación como proceso de ciclo en espiral que en sí mismo supone ya un aprendizaje o reciclaje innovador para aquellos que participan; debiéndose a que la reflexión y la socialización les da la oportunidad de aprender y aportar en cada etapa del proceso.
- También se concibe como un proceso permanente que en sí mismo tiene efectos innovadores. Los educadores deben tomar su formación como una actividad permanente, surgida de una motivación real, de la concientización de que ésta es una necesidad.
- No se persigue un nuevo producto, sino un gradual perfeccionamiento de la práctica educativa. Los procesos y estrategias para lograr los objetivos son importantes desde este enfoque, aprendiendo y aprovechando el error y las interrogantes surgidas en el.

- Atiende a quién y dónde se aplica la innovación. Toma en cuenta las particularidades de los sujetos y su entorno, permitiendo una mayor contextualización en los procesos de innovación. ⁵³

El enfoque denominado estratégico o integrador, plantea la innovación como solución de problemas y retoma aspectos de los enfoques anteriores. El cambio no se relaciona con un único factor, sino con muchos y de diversa naturaleza, por lo tanto este enfoque busca la interrelación de unos con otros para enriquecer los procesos. Es este el enfoque que orienta la presente investigación; sus principales características son las siguientes:

- “El origen del cambio puede ser interno o externo, lo importante es que responda a una necesidad real y que se adecue al contexto.
- Entiende el proceso de innovación en forma interactiva y racional, grupos grandes y pequeños, lo que implica que cada cambio tiene repercusión en su entorno y que todo esfuerzo es válido siempre y cuando se haga en función de solventar una necesidad y después de realizar el diagnóstico respectivo acompañado de la reflexión de sobre las prácticas pedagógicas de los actores implicados.
- Términos claves: estrategia, gestión e implementación, el cambio en sí tiene valor pero no se deben olvidar los procesos que su aplicación requiere; los recursos necesarios, la organización y los procesos administrativos que la acompañan.
- Atiende a el qué cambiar, quién, dónde y cómo gestionar el cambio, lo que permite dar soluciones aplicables y no caer en esfuerzos infructuosos por planificar superficialmente y de manera descontextualizada; siendo de vital importancia la justificación del cambio, reflexionando acerca de porque ese y no otro y para quien será útil, es decir el trasfondo de la innovación. ⁵⁴

⁵³ IDEM, PAG. 85

⁵⁴ IDEM PAG. 85

Lo importante es rescatar que todas las definiciones hacen referencia a procesos o estrategias para mejorar la calidad de la educación, ya sea mediante la comunicación y el intercambio de experiencias pedagógicas, el avance científico, la resolución de problemas o las transformaciones sociales.

En la actualidad el término es directamente relacionado con la mejora de la calidad educativa y es concebido como un proceso complejo que no se limita al como hacer las cosas, que es solamente el aspecto técnico; sino que centra su importancia en el cuestionamiento del qué cambiar, por qué y cómo hacerlo, pero sobre todo al servicio de quién y esto implica un componente ideológico que encierra muchas voluntades.

Cuando se habla de voluntades, se debe entender que estas se refieren a las presentes en las personas que se vuelven agentes del cambio, ya que éste puede surgir como una política a nivel macro o como un proyecto del centro en respuesta a las necesidades socioeducativas del contexto; tales hechos marcan la participación que cada persona tendrá en el desarrollo de la innovación, el interés, la motivación y por consiguiente el nivel de compromiso con el cambio.

Al retomar la importancia de la participación en los procesos de innovación se debe tener el cuidado de no mal interpretarla, porque si bien la institución educativa debe ser un espacio para fortalecer la democracia, cada cual debe aportar desde su rol y su formación; esto para lograr que los cambios respondan a situaciones problemáticas del contexto de una manera formativa y satisfactoria para todos los involucrados. La innovación en los centros debe conjugar para ello “la teoría, la práctica y el compromiso con el medio en el cual se desarrolla”⁵⁵

Existen conceptos relacionados al de innovación educativa: “cambio educativo o curricular” “reforma educativa” “renovación curricular” pero cada uno hace referencia a

⁵⁵ FRANCISCO IMBERNON, EN BUSCA DEL DISCURSO EDUCATIVO EN LA ESCUELA, LA INNOVACIÓN EDUCATIVA, EL CURRÍCULO, EL MAESTRO Y SU FORMACIÓN. BUENOS AIRES ARGENTINA, 1996, PAG. 51

un nivel de incidencia distinto, lo que significa que esta relacionado con la dimensión de la realidad educativa a la que atañe.

La innovación se asocia más con el cambio cualitativo de las ideas y practicas educativas de los maestros y su impacto se delimita a la institución y la comunidad circundante. Por otro lado, al hablar de reforma se interpreta como cambios estructurales dentro del sistema educativo de un país.

Otro concepto que recientemente se relaciona al de innovación es el de creatividad, esto responde al hecho de que a través de la creatividad se replantean las ideas, o se generan nuevas, que en teoría la innovación pone en práctica dándoles el sentido de utilidad; lo que significa que ésta se convierte en un proceso de aplicación. En relación con el planteamiento anterior la innovación educativa puede definirse como “la actitud y el proceso de indagación de nuevas ideas, propuestas y aportaciones, efectuadas de manera colectiva, para la solución de situaciones problemáticas de la práctica, lo que comportará un cambio en los contextos y en la práctica institucional de la educación”⁵⁶

De la definición anterior se puede retomar un aspecto relevante, el de práctica institucional, ya que algunas innovaciones se quedan a nivel de esfuerzos personales que limitan la experiencia a cambios superficiales que comprometen la perdurabilidad del mismo, en cambio cuando se realiza un trabajo conjunto la transformación trasciende al ámbito institucional generando mejores perspectivas a largo plazo.

En definitiva no se trata solamente de hacer cosas “nuevas” o de amplio impacto, sino de realizar cambios que conlleven a mejorar la realidad del centro educativo en el ámbito pedagógico, organizativo o de proyección a la comunidad. Además el concepto de “nuevo” es relativo y se debe contextualizar al nivel de desarrollo en el que se encuentre la sociedad en la cual se esta inmerso, ya que puede que en otras latitudes se

⁵⁶ IDEM, PAG. 64

haya realizado una experiencia similar o más avanzada pero para el sistema que este introduciendo la modificación sea un proceso novedoso, no experimentado bajo las particularidades del mismo.

Anderson y King (1993) establecen una clasificación de las innovaciones dependiendo de la manera en que surgen:

Innovación generada: es aquella que emerge de la institución misma o de una representación de la misma, como respuesta a una necesidad o problemática específica.

Innovación adoptada: esta se no surge en la institución, pero es asumida de manera voluntaria siempre y cuando se pueda adaptar a la necesidad y condiciones propias del centro educativo.

Innovación impuesta: esta es implantada de manera autoritaria o a sugerencia de instancias superiores sin tomar en cuenta la aceptación de ésta por parte de todos los miembros de la institución.

Las concepciones ideológicas y pedagógicas que sustentan las prácticas o estrategias de enseñanza y las acciones organizativas deben de ser asumidas como compromiso por cada uno de los agentes del cambio, después de un proceso de mediación y adaptación al conjunto de creencias, disposiciones de los mismos ya que cada persona es un motor para implementar todo cambio y traducir las intenciones a hechos concretos.

Las tertulias literarias del Centro Escolar España surgieron como respuesta a una problemática del centro educativo y aunque no se puede afirmar que sea una experiencia única, a nivel de su contexto local puede considerarse una práctica diferente a la manera tradicional de abordar la temática. Esta experiencia pedagógica fue catalogada como exitosa y a raíz de esto otras instituciones la han retomado.

En la presente investigación se entenderá como innovación educativa: aquellas experiencias o estrategias pedagógicas, que buscan satisfacer una necesidad existente en

el centro escolar empleando para ello, maneras no tradicionales de abordarla; generando la propuesta desde el centro o retomándola voluntariamente del exterior.

FACTORES ASOCIADOS AL EXITO DE LAS INNOVACIONES EDUCATIVAS

Para promover y realizar innovaciones en los centros escolares, es necesario que se tomen en cuenta algunas condiciones básicas o elementos que propician, se relacionan o determinan el desarrollo efectivo de los cambios propuestos. Tales elementos pueden considerarse factores asociados al éxito de las experiencias pedagógicas innovadoras, y al igual que la definición de innovación educativa varían de acuerdo al énfasis del cambio, o a la etapa de la innovación a la cual se le de mayor relevancia.

Aunque existe una amplia diversidad de fases o etapas, según el planteamiento del autor que aborde el tema; todos convergen en que se pueden diferenciar como mínimo tres:

1. Planeamiento inicial.
2. Aplicación e implementación.
3. Evaluación e internalización.

Primera etapa:

El cambio educativo puede generarse partiendo de diversos puntos, ya sea de la identificación de una problemática, la formulación de un proyecto con la intención de alcanzar determinados objetivos o disminuir la distancia entre los planteados y los alcanzados por la institución; o bien por la concientización de que existen diferencias entre el discurso y la practica educativa que producen desajustes entre lo que se desea y lo que realmente se logra. Independientemente del factor generador, la fundamentación del cambio se da en esta etapa, que luego pasa al diseño, planificación y organización de cara a la puesta en práctica del proyecto.

Que se logre la justificación del cambio a través de la comprensión y el consenso sobre su necesidad, es un elemento primordial en esta etapa.

Segunda etapa:

Esta etapa consiste en llevar a la práctica lo planificado en la anterior, es en ella que comprendiendo el cambio se decide sobre si se acepta o no, lo que para algunos autores representa la etapa de adopción o adaptación; lo crítico de esta fase es el hecho de que las decisiones que se tomen en cuanto a estrategias de acción, estudio de limitantes y posibles soluciones, mecanismos de apoyo, formación e incentivación; así como las interacciones propias entre los conocimientos y prácticas de cada uno de los agentes involucrados, con los necesarios para llevar el plan en teoría a la práctica diaria, influyen en el resultado y la permanencia de la innovación.

Tercera etapa:

La evaluación debe ser un acompañamiento al desarrollo de la innovación en todas sus etapas, porque no se limita a evaluar el producto, sino a valorar todos aquellos factores que pueden estar relacionados al éxito de la propuesta y buscar soluciones propicias para aquellas limitantes detectadas y enfrentadas en el camino; el afianzamiento entendido como la internalización o apropiamiento que del cambio hagan los agentes involucrados, es otro aspecto analizado en esta etapa, porque permite el seguir avanzando con el proceso sobre el camino proyectado.

Las innovaciones en el ámbito educativo son procesos que deben caracterizarse por la apertura y la flexibilidad. Esta es la razón por la cual el desarrollo de éstas no se puede centrar en una sola de sus etapas limitándola al aspecto de la adopción, ya que esta es solo un componente del proceso; que se ve mediatizado por múltiples factores que pueden favorecer o entorpecer la trayectoria de la innovación.

Bajo la necesidad de analizar los factores y procesos que existen entre el diseño del cambio y su realización práctica Escudero (1983) señala: “el currículo no puede ser pensado como un producto físico, estático y trasladable de unos ámbitos a otros. El currículo es proceso que va construyéndose, redefiniéndose en cada uno de los niveles e instancias en las que funciona. Lo contrario llevaría a recortar del mismo sus características propias, llevarla a negarse a comprender sus propios procesos y dinámicas de funcionamiento”⁵⁷

Por lo anterior se hace necesario analizar los mecanismos de traslación entre el diseño de un plan y la realización práctica del mismo; lo que algunos autores llaman “sistema comunicacional”. Este sistema vendrá conformado por el conjunto de estrategias y mecanismos de mediación que facilitaran el desarrollo de la innovación entre ellos se pueden mencionar: publicaciones, debates, adaptaciones del proyecto, cursos de perfeccionamiento, elaboración de material de apoyo, etc.⁵⁸ En este sentido Fullan (1982-1983) y Pomfret (1977) identificaron cuatro grandes categorías de elementos que ejercen una considerable influencia en la puesta en práctica de las innovaciones educativas:

1- La primera esta relacionada con **CARACTERÍSTICAS O ATRIBUTOS DE LA INNOVACIÓN**, dentro de esta categoría se incluyen dos factores:

a) **CLARIDAD:** se refiere básicamente a la especificidad de metas y medios para el desarrollo. Es decir la posibilidad de que en esta se delimiten claramente y en términos específicos los componentes esenciales de la innovación de modo que el/la docente que va a desarrollarla sepa en cada momento que es lo que puede hacer. En este sentido el autor plantea que la claridad esta orientada a la comprensión total de un

⁵⁷ J.M. ESCUDERO MUÑOZ Y M^a. T. GONZALEZ GONZALEZ. LA RENOVACIÓN PEDAGOGICA: ALGUNOS MODELOS TEORICOS Y EL PAPEL

DEL PROFESOR. MADRID. PAG. 106

⁵⁸ IDEM. PAG. 107

proyecto, dando la pauta para que los/as involucrados / as en el mismo tengan la “claridad”, propiamente dicha, de saber que hacer a partir de los recursos con los que cuenta. Así mismo el autor plantea que la claridad no debe ser entendida como una prescripción; si bien es cierto que dentro de la claridad deben estar inmersos componentes y dimensiones y estos deben quedar abiertos a posibles cambios.

b) COMPLEJIDAD: esta viene definida por la dificultad y extensión del cambio que se exige a los/as maestros / as que van a desarrollar la innovación. Siempre en los seres humanos ha existido cierto grado de resistencia al cambio, y la complejidad de un proyecto podría incrementar ese grado de resistencia, ya que si se exigen modificaciones radicales en la forma de hacer las cosas en los docentes se encontrara esa negativa. En un cambio complejo es más difícil de implantar en la práctica que otro más sencillo en el que se exija al profesorado menos modificaciones sobre su quehacer cotidiano.

2- La segunda categoría son las **ESTRATEGIAS Y TACTICAS UTILIZADAS PARA EL DESARROLLO DE LA INNOVACIÓN**. En esta se incluyen factores como:

a) **PERFECCIONAMIENTO DEL PROFESORADO** se refiere a la familiarización y comprensión de los componentes, dimensiones y estructura de la innovación. Antes de operacionalizar un cambio es necesaria la preparación previa para poder comprender de mejor manera los cambios a operar. Por lo que se debe tener una formación y discusión acerca del proyecto. “Ya que la esencia del cambio educativo consiste en aprender nuevas maneras de pensar y hacer nuevas destrezas, conocimientos, actitudes, etc. Entonces la formación de los profesores es uno de los factores mas importantes”⁵⁹

⁵⁹ M. ESCUDERO MUÑOZ Y M^a. T. GONZALEZ GONZALEZ. IDEM . PAG. 110

b) **FEED-BACK** retroalimentación que tendría la función de detectar las posibles deficiencias o problemas y en consecuencia buscar las soluciones, los mecanismos de feed-back deben ser constantes y a través de múltiples fuentes, para evitar confusiones entre evaluación y retroalimentación. Esta aclaración se hace necesaria ya que siempre ha existido una negación a la evaluación y esta muchas veces es confundida con la retroalimentación.

c) **RECURSOS Y POSIBILIDADES QUE SE OFRECEN A LOS DOCENTES A LA HORA DE PONER EN PRACTICA UN PROYECTO INNOVADOR**

Los docentes deben tener tiempo para familiarizarse, reflexionar y conocer en que consiste el nuevo plan, administración de los recursos materiales y/o financieros que le den la posibilidad de fundamentarse teóricamente y le den sugerencias y modalidades de actuación practica. Con el objetivo de que los docentes conozcan de manera plena un proyecto para poder echarlo a andar de manera satisfactoria.

d) **PARTICIPACIÓN DEL MAESTRO EN LA TOMA DE DECISIONES:** La que esta íntimamente relacionada a las operaciones y a las modificaciones del proyecto, es decir, que el docente pueda decidir sobre su identificación con el proyecto y modificarlo de acuerdo a sus necesidades para lograr la puesta en practica y la “**continuación efectiva**”. **Lo que implica que los docentes pueden emitir juicios de opinión para el mejoramiento de un proyecto.**

3- La tercera categoría de elementos determinantes del desarrollo en práctica de una innovación es denominada por Fullan y Pomfret (1977) **CARACTERISTICAS DE LA UNIDAD DE ADOPCIÓN**, en ella se incluyen los factores siguientes:

a) **PROCESO DE ADOPCIÓN:** cuando se realiza la adopción de modo oportunista, burocrático o autoritario los usuarios se muestran indiferentes. Cuando

surge de la reflexión, participación y compromiso de todos / as los/as implicados / as examinando los pros y contras se genera una actitud mas propicia; es importante tomar en cuenta la opinión de todos los involucrados en un proyecto ya que de otro modo se pueden estar desperdiciando esfuerzos.

b) CLIMA ORGANIZATIVO: o clima de apoyo. El dialogo y la comunicación bajo una atmósfera propicia da mejores resultados (comunicación horizontal entre maestros / as y miembros de la organización). Es importante el apoyo de la administración pero también lo es **y de modo particular el rol del / la director/a** ya que es el elemento de la administración mas cercano al profesorado y sus acciones determinan en gran medida si el cambio se tomara en serio o no.

c) CARACTERISTICAS DEMOGRAFICAS: el contexto geográfico rural o urbano. Será un factor que estará estrechamente relacionado con progreso o no de un proyecto “x” ya que se deben tomar en cuenta aspectos como el tipo de población que atiende una institución.

d) CONTEXTO GEOGRAFICO: rural, urbano en lo rural o urbano marginal se carece de recursos, asistencia, etc. factor estrechamente relacionado con las condiciones o recursos con los que se cuenta para la ejecución de un proyecto, y también se debe tener en cuenta que un mismo proyecto no puede ser aplicado en la zona rural como en la urbana, dadas las diferencias de contexto.

e) EL NIVEL ESCOLAR PARA EL CUAL SE PROPONGA LA INNOVACIÓN: es mas fácil poner en practica innovaciones en los niveles de enseñanza básica que en los superiores o medios, donde se encuentra mayor resistencia por parte de maestros / as y alumnos / as, la presión de los padres, las características sociológicas del alumnado en el marco concreto, las barreras o apoyos de la comunidad y las características del profesorado (preparación, orientaciones

axiológicas, su sentido de eficacia, etc.) nunca se debe perder de vista el nivel escolar al que vaya dirigido un proyecto ya que si se descuida este factor se puede generar un desinterés en la población al que va dirigida o caso contrario incentivar más aun.

4- EL NIVEL SOCIO-POLITICO REPRESENTA LA CUARTA CATEGORIA: en este se encuentran siete factores, los cuales son:

a) **MODALIDAD DEL DISEÑO:** se realizara a gran escala o no ya que se hace un estudio previo en el que generalmente participan maestros / as voluntarios/as que tienen una disposición diferente a los que deberán echarla a andar.

b) **INCENTIVOS:** generalmente se centran en que los docentes la adopten y descuidan los resultados de la misma, es decir, que le dedican menos esfuerzos y recursos a la puesta en práctica, que los maestros / as que reciben pocos incentivos para enfrentarse con los problemas, el problema es el desarrollo del plan. Los incentivos juegan un papel importante debido a que los docentes sienten que sus esfuerzos son tomados en cuenta y son premiados lo que conlleva a la búsqueda de una diferente manera de hacer las cosas.

c) **EVALUACIÓN:** se centra en el producto y no en el proceso. es decir lo que se ha obtenido y no como se hizo.

d) **COMPLEJIDAD POLITICA:** planteamiento burocrático, demoras, pasos intermedios y la existencia de planes explícitos para trasladar los planteamientos políticos a la práctica. Las dificultades que se pueden encontrar en un nivel más complejo cuya solución esta fuera del alcance de la institución de manera inmediata.

e) **CONGRUENCIA:** de la innovación con las necesidades y sistemas de valores de la sociedad a la cual va dirigida la innovación. No se puede crear un proyecto que no este orientado a la solución de problemas detectados.

f) **FUNCIONAMIENTO** y eficacia de la administración educativa, jugará un papel importante ya que de esto dependerá en gran medida la eficacia de gestión o cualquier otro proceso implícito en el desarrollo de un proyecto.

g) **CANALES SOCIO-POLITICOS:** para comunicar la innovación que se va a echar a andar. Ante las instancias respectivas y a todos los sectores involucrados en el proceso dentro y fuera de la institución.

En las investigaciones, de Greenwood, Mann y McLaughlin (1975) sobre diferentes tipos de innovación, observaron que el desarrollo práctico de las mismas sufría modificaciones en virtud de una serie de variables que están interviniendo sobre el proceso. Estos autores conciben el desarrollo de la innovación como una adaptación mutua, a lo largo de la cual el proyecto de innovación experimenta variaciones para adaptarse al marco escolar y viceversa. Desde esta perspectiva, a la hora de considerar los factores y variables que inciden en el proceso de desarrollo de programas, se han centrado en el análisis de los atributos de las estrategias innovadoras, y los del marco institucional que parecen correlacionarse con el desarrollo exitoso de la innovación.

Por lo que se refiere a los atributos de la estrategia innovadora, estos autores encontraron que los más relacionados con el desarrollo efectivo de la innovación, en un primer grupo fueron los siguientes:

- **PERFECCIONAMIENTO:** cuanto mayor es el entrenamiento del profesorado (antes o durante el desarrollo), existen más facilidades a la hora de desarrollar el proyecto. La efectividad de esta estrategia viene condicionada por los contenidos del programa de formación y por las características propias del profesorado. Cuando los encargados de desarrollar los cursos de perfeccionamiento son capaces de prever que problemas potenciales podrían presentarse y poder aportar sugerencias metodológicas específicas ayuden a los/as maestros / as a mejorar su ejecución.

- **ENCUENTROS Y REUNIONES:** su influencia estriba, fundamentalmente, en el peso que ejercen a la hora de reducir fricciones entre el profesorado, crear un clima motivador y una cohesión grupal.

“Los encuentros del profesorado no solo prevén una forma de trabajar los problemas dentro del proyecto, comunicar información, decidir y planificar para el futuro, sino que también proveen apoyo y estímulo a los participantes. Este apoyo conduce, a la larga, a un mayor sentido de cohesión y moral del grupo y también contribuye a compartir las “buenas ideas” y a eliminar el tradicional aislamiento de los/as profesores / as”⁶⁰

Las relaciones interpersonales son consideradas por Zaltman (1977) fundamental en el desarrollo de la innovación; este autor señala que las relaciones entre los miembros de la institución escolar, su cohesión como grupo, la comunicación y el dialogo que mantengan para enfrentarse a las dificultades que vayan surgiendo y la capacidad para hacerse cargo de situaciones conflictivas, constituyen elementos de considerable influencia en el desarrollo de las innovaciones en la practica.

- **DESARROLLO DE MATERIALES:** hace referencia a la participación del maestro en la elaboración y desarrollo de materiales para la innovación o, en otro caso, en la posibilidad de que los materiales puedan reelaborarse de manera que reflejen los intereses y necesidades locales. Esto permite a los docentes “aprender haciendo” y, consecuentemente, una mejor comprensión de la innovación que, a su vez, repercutirá en un mejor desarrollo de la misma.

- **DESARROLLO PRACTICO:** es el de incentivos, según los autores, mencionados anteriormente, en el éxito del desarrollo de una innovación influyen no tanto las recompensas tangibles; cuanto los incentivos profesionales intangibles.

⁶⁰ J.M. ESCUDERO MUÑOZ, Ma. T. GONZALEZ GONZALEZ. IDEM. PAG. 119

- **NIVEL ESCOLAR AL QUE ESTA DIRIGIDA:** según estudios de los autores, resulta más difícil el desarrollo de innovaciones en escuelas superiores. “nuestra experiencia es que no sólo los docentes de escuelas superiores tendían a verse en ellos mismos como especialistas de áreas temáticas, sin necesidad de nuevas destrezas y actitudes, sino que los propios estudiantes presentan menos sumisos al cambio”⁶¹
- **MASA CRÍTICA:** hace referencia, a la participación e interés que por la innovación muestran las personas ajenas a la misma. Las actitudes negativas o indiferentes de los no participantes, pueden erosionar la moral del profesorado y constituir una presión para los/as realizadores/as del proyecto, que incluso podrían renunciar a su desarrollo si se sienten aislados o inapreciados.

Por lo que respecta al segundo gran grupo de factores, los referidos a los atributos del **MARCO INSTITUCIONAL** en que se llevará a cabo la innovación, los mismos autores, señalan tres básicos, todos ellos relacionados con el **CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN**.

Un primer factor es el **APOYO ADMINISTRATIVO**, indican los proyectos de innovación que cuentan mayor apoyo y orientación, tanto por parte de la administración central como de los órganos administrativos, desarrollan más eficazmente la innovación. Asimismo al igual que Fullan hacen hincapié en la importancia que posee el director/a de la escuela como facilitador/a de la puesta en práctica: “La destreza del maestro para llevar a cabo lo adquirido en las sesiones de perfeccionamiento, depende de la actitud del/a director/a”⁶²

Una segunda característica del marco organizativo, relacionado con el éxito en el desarrollo de las innovaciones es la **EXPERIENCIA E HISTORIA INMEDIATA CON OTRAS INNOVACIONES**. En este sentido puede decirse que una escuela que

⁶¹ IDEM PAG. 121

⁶² IDEM PAG. 122

se caracterice por ser abierta a la renovación, que haya intentado la innovación educativa en su seno, tendrá menos complicaciones para enfrentarse a un proyecto innovador, porque probablemente, también será más flexible al enfrentarse con problemas no anticipados y con las exigencias del proyecto. Caso contrario, una experiencia previa, negativa producirá apatía respecto al merito o valor de una nueva idea o programa.

El tercer factor que afecta la dinámica de funcionamiento de la innovación es la relativa a sus **EFFECTOS NO ANTICIPADOS**. Cotidianamente, un proyecto innovador progresa durante su desarrollo enfrentándose con problemas y situaciones no previstas. La capacidad que se tenga para poder enfrentar esas problemática dependerá de la flexibilidad del plan que se tenga.

La influencia del marco institucional es el aspecto al que Zaltman, presenta más atención, haciendo referencia no tanto al clima organizativo como a la estructura de la institución. Es por esto que señala como **variables mediadoras entre el plan y desarrollo práctico la COMPLEJIDAD DEL MARCO INSTITUCIONAL**: en el que se implanta la innovación que puede favorecer o dificultar el flujo de información y el dialogo necesario para la toma de decisiones y resolución de problemas relativos al desarrollo; la formalización o relativo énfasis que una organización da sus normas, reglas o procedimientos de ejecución de funciones, etc. que puede reprimir el desarrollo del plan innovador al impedir la adaptación a situaciones cambiantes.

CENTRALIZACIÓN centro de poder en la toma de decisiones que determinará el propio origen y la posibilidad o no de **adoptarla** libremente y, consecuentemente, la posibilidad al **desarrollarla** teniendo en cuenta características locales.

Algunos autores consideran que el problema central de la innovación se sitúa a nivel de la fase de adopción. En consecuencia Huberman (1973) o morís analizan

fundamentalmente factores y variables que inciden en la decisión de adoptar, bajo la consideración de que una vez adoptado el plan este se desacollará automáticamente.

Estos autores clasifican las variables que intervienen y median entre el diseño y su realización, en las tres grandes categorías siguientes:

1. VARIABLES INHERENTES A LA PROPIA INNOVACIÓN: se deberán incluir:

- Claridad
- Costo
- Divisibilidad
- Complejidad
- Comunicabilidad

2. VARIABLES SITUACIONALES: conectada con el sistema escolar y sus miembros tales como:

- Estructura del sistema de enseñanza
- Tipos de liderazgo
- Normas de grupo
- Características personales de quienes adoptaran la innovación
- Recompensas

3. VARIABLES AMBIENTALES: en esta se encuentran:

- Congruencia entre innovación y sistema social mas empleo
- Apertura al cambio que exista a nivel social etc.

Existen otros planteamientos referidos a la misma temática, el mismo Fullan (1995) plantea como condicionantes básicos en los procesos de cambio educativo el deseo profundo de mejorar por parte del promotor; intensa comunicación e interacción entre el personal del centro educativo; colaboración en la planificación e implementación.

Díaz (1989) considera los siguientes condicionantes:

“1. Desde la perspectiva de las propuestas de innovación.

- El modelo o paradigma que inspira la innovación dentro del sistema debe partir y ser definido por los docentes, y no de un modelo nacional o de decisiones administrativas. Lo que implica que el cambio debe surgir del interior de la institución y los procesos y estrategias ser asumidas por toda la comunidad educativa.
- La legitimación de la innovación y la negociación de la implementación debe llevarse a cabo. Estos procesos previos a la ejecución son estrictamente necesarios porque facilitan la aceptación del cambio y el compromiso con el.
- La dotación de medios y recursos debe ser coherente con las posibilidades del profesorado y el centro educativo. La tecnología apropiada es la que está acorde con la realidad de las personas que la utilizarán y deberá responder a los objetivos planteados de la mejor manera.
- Un compromiso social, específicamente de los agentes inmediatos, es indispensable para la realización de cambios. Cada actor del proceso de las problemáticas de su comunidad y trabajar en función de los cambios que mejoren su entorno.

2. Desde la perspectiva del profesor.

- La percepción de la eficacia de la reforma y de su utilidad para el sujeto debe ser clara. Se debe estar conciente de la necesidad y lo provechoso del cambio, es decir que este debe justificarse.
- La falta de experiencia, el no haber participado en la implementación o puesta en marcha de otros programas influye en su realización. Las habilidades, destrezas y conocimientos que la persona desarrolla sustentan sus prácticas, por lo tanto las experiencias previas pueden facilitar o limitar los procesos.

- La auto percepción como docente y la satisfacción en el trabajo que se tenga condiciona la innovación, considerando la autoexigencia personal y los esfuerzos sociales como dos agentes claros. Lo que implica que la motivación de los docentes y la apuesta personal que hagan a la innovación es de gran importancia, esto acompañado del compromiso de la comunidad educativa.

- La falta de estímulos y motivaciones apropiadas contribuye a la resistencia. Debe existir un entorno facilitador y un trabajo gratificante. No basta con que la innovación venga dada a través de políticas educativas sino que el entorno sociopolítico también facilite y estimule positivamente mediante la mejora de las condiciones laborales y el reconocimiento social a los esfuerzos docentes.

Cantón (1996) señala varias fases del proceso de cambio que también condicionan la puesta en práctica de un modo eficaz.

- Desarrollar un plan acorde con la teoría del cambio, adaptado a cada contexto y sometido a deliberación del personal involucrado. Toda innovación debe tener fundamentación teórica, viabilidad y aplicabilidad en el entorno a desarrollarse, responder a una necesidad real y ser lo suficientemente discutido y analizado para lograr la aceptación de las personas involucradas.

- Clarificar especificar el papel del apoyo técnico, debe dotarse de una estructura de apoyo técnico. La asesoría oportuna y el apoyo administrativo son de factores que propician el desarrollo de las innovaciones de manera efectiva.

- Seleccionar innovaciones y escuelas. Estas pueden ser generadas por el centro o adoptadas del exterior lo importante es que sean asumidas voluntariamente como propias. No toda innovación puede ser aplicada con éxito en cualquier centro lo que vuelve necesario saber que cambios se necesitan, además de realizar la etapa de

adopción o justificación de los mismos para garantizar la aceptación y compromiso de la comunidad educativa.

- Definir el papel del director y otras personas. La claridad en las funciones y procedimientos que estas conllevan, así como el rol y actividades que cada cual asumirá, deben especificarse con anterioridad, para evitar improvisaciones o evasión de responsabilidades
- Formación específica y contextualizada, así como asistencia técnica a los profesores. Los docentes requieren de apoyo técnico y formación para implementar la innovación esta debe ser proporcionada oportunamente.
- Asegurar la recogida y el uso de la información relativa a la fase de implementación. Una buena utilización de la información durante el proceso de cambio, con espacios y tiempos para la comunicación interactiva entre los profesores, da soporte a la solución de problemas, ayuda a poner en práctica la innovación más eficazmente. Lo que implica que la evaluación y la supervisión facilitadora son un eje transversal en el proceso.
- Revisar la capacidad de cambios sucesivos, evaluando la experiencia y viviendo su influencia en la dinámica de la escuela, cada innovación es un reto y es poco prudente el implementarla sin análisis, la reflexión que surge de cada proceso evaluativo es una experiencia de aprendizaje para las personas, que idealmente genera un impacto en el ámbito institucional.”⁶³

Existen además autores que consideran que no se puede abordar la innovación alejada de un contexto específico que posee un determinado nivel de desarrollo socioeducativo, que responde a ciertas educativas y sociales desde un marco organizativo propio y

⁶³ JOSE MARIA RUIZ RUIZ, OP. CIT, PAG.29-31

plantean que: “en toda innovación intervienen variables políticas, culturales, axiológicas, personales, institucionales.”⁶⁴

Cuando la innovación educativa es concebida como un proceso de reflexión y transformación de la práctica en contraposición con la teoría mediante su revisión, para analizar de manera crítica las diferencias existentes entre el perfil educativo ideal y la realidad social; el papel del profesorado y sus condiciones profesionales cobran gran relevancia; entendiendo que el proceso innovador no puede desligarse de la formación del mismo a través de la investigación sobre su propia práctica; siendo ésta un componente de beneficio en cuanto a su profesionalización.

Sin menospreciar las experiencias personales de innovación educativa, que le permiten crecer a cada educador profesionalmente, pero tratando de superar este nivel para lograr la profundidad y permanencia de las transformaciones en el ámbito de la educación, se considera pertinente retomar los siguientes condicionantes:

- La disposición de tiempo para que los profesores puedan comprender y hacer suyos los cambios, formarse para afrontarlos, discutir con sus colegas y participar en la fase de investigación en la práctica, que es tan necesaria en todo proceso de renovación y aun más cuando éste se entrelaza con el desarrollo de una cultura profesional de los educadores.
- Para lograr lo anterior es preciso: dotar a los centros de recursos, ampliar la planta administrativa y docente, mejorar la situación e incentivación laboral del magisterio.
- Debe existir una autonomía responsable en los centros educativos que facilite la auténtica gestión de recursos y la desburocratización de los procesos.
- La renovación de las estructuras organizativas deben acompañar a todo proceso de transformación, entendiendo que la organización de las aulas, horarios, la carga

⁶⁴ FRANCISCO IMBERNON, OP. CIT. PAG. 67

académica, los canales de comunicación, la distribución de espacios, mobiliario, etc.; y los criterios en base a los cuales se realicen los cambios tiene repercusiones en los resultados.

Carr y Kemmis (1986) plantean tres orientaciones epistemológicas y prácticas en educación que ayudan al análisis de los cambios, como factores asociados al éxito de las mismas:

1. EFICACIA Y FUNCIONALIDAD: en esta orientación se debe pensar y debatir si los proyectos de cambio son o no eficaces para el logro de los propósitos perseguidos, y si conectan o no con necesidades y demandas del sistema social. Es decir si están acordes a las condiciones etnográficas, demográficas o todo lo relacionado con el contexto a fin de solventar problemáticas existentes o detectadas.

2. PRACTICA EDUCATIVA: de los centros escolares, docentes y alumnos / as: se debe articular reflexión en torno al grado en que los proyectos de innovación posibilitan prácticas y experiencias educativas de calidad humana, profesionalmente hablando, para los agentes implicados; esto implica que no se debe poner en riesgo la integridad física, moral y psicológica de los actores en la práctica de un proyecto de innovación.

3. CRITERIOS SOCIALES E IDEOLOGICOS: factores muy importantes ya que se deben considerar aspectos culturales, políticos, etc. es decir no perder de vista los patrones culturales o de adaptación social que posee cada uno de los individuos inmersos.

Una buena interrelación de estos tres criterios puede suministrar una especie de vigilancia crítica sobre la innovación.⁶⁵

En todo proceso se deben hacer presentes una serie de requisitos o premisas que faciliten el desarrollo de un proyecto, para el caso específico de las innovaciones,

⁶⁵ LA GESTION EDUCATIVA ANTE LA INNOVACIÓN Y EL CAMBIO. II CONGRESO MUNDIAL VASCO. MADRID. PAG.88

existen 10 mandamientos o condiciones que garantizan su aplicación. Estos mandamientos según Sebarroja son:

1. “Mantendrás un equilibrio entre las prioridades de desarrollo de la escuela en su totalidad y el desarrollo de la autonomía personal y profesional del profesorado. No se debe perder de vista el o los objetivos que se persigan para el mejoramiento de la institución, ni llevar a la sumisión de sus docentes para el alcance de los mismos.
2. El cambio educativo depende de lo que los profesores hacen y dicen, resulta tan simple y tan complejo como esto. (frase prestada de Fullan) no es posible un cambio si las personas encargadas del desarrollo del mismo demuestran una apatía o indiferencia ante la realización de actividades que ayuden a la ejecución del mismo.
3. Toda innovación debe ir acompañada de asesoramiento, reflexión, investigación, formación y evaluación. No es posible introducir una innovación de manera repentina sin la debida orientación anticipada, y el asesoramiento oportuno durante el desarrollo, así como la retroalimentación y evaluación de cada una de las etapas o procedimientos que se vayan realizando.
4. La eficacia de las innovaciones depende de la cantidad y calidad de la ayuda recibida. Aunque existan muchas personas inmersas no garantiza que la colaboración de todos / as conllevara a la eficacia. Esto hace necesario recordar que siempre es buena la distribución de actividades, procurando optimizar esfuerzos y no desperdiciar recursos y tiempo.
5. No matarás las innovaciones con discusiones bizantinas que no conducen a ninguna parte, con burocratismos estériles y con una actitud pesimista que sustituya la crítica constructiva y transformadora por el simple lamento propio de la cultura de la queja. Por la misma resistencia a cambio, siempre existen personas con alto grado espíritu pesimista que los lleva a ver los contras de la innovación, si8n antes

experimental, por lo que puede generar cierto grado de incertidumbre en las otras personas.

6. Deberás asumir que el riesgo, la duda, la incertidumbre, el conflicto y el desacuerdo son excelentes fuentes de aprendizaje en cualquier proceso de innovación. Esto a la vez da apertura a las sugerencias y el dialogo que vienen a fortalecer los procesos de democracia que deben ser tomados en cuenta en el desarrollo las innovaciones.

7. El autentico cambio es dolorosamente lento y los resultados se detectan a mediano o largo plazo. Nadie dijo que los cambios son fáciles y rápidos, pero la lentitud o agilidad de estos dependerá también de la complejidad que tenga el proyecto; así mismo los resultados no son instantáneos, por lo que se deberá aguardar con paciencia.

8. La palabra clave es cooperación. No hay innovación si no hay un fuerte compromiso en el dialogo, en la negociación y en los objetivos y decisiones compartidas. Es importante la participación, como ya se dijo antes, se deben aprovechar las capacidades que posee cada persona para la asignación de actividades a manera de optimizar los recursos humanos.

9. Tratarás de buscar siempre sentido a las innovaciones intentando establecer puentes continuos entre la teoría y la práctica. Nunca se debe descuidar la teoría en la práctica y viceversa. Porque en la teoría se pueden encontrar las soluciones a diversas problemáticas que se den en la practica.

10. Defenderás las innovaciones con orgullo y pasión, y hasta con una pizca de humor, para que sean justamente reconocidas. No bajar la guardia ante cualquier inconveniente que se tenga y se debe tener en cuenta que también de los errores se

aprende. Por lo que cada tropiezo o revés que se tenga debe de proporcionar mas deseos de hacer las cosa de manera diferente.”⁶⁶

Toda innovación tiene un campo de acción donde debe implementarse, velando por el buen cumplimiento del proyecto.

Según Sebarroja existen cinco escenarios básicos donde se provoca el cambio, estos escenarios se enuncian a continuación:

1. La concepción y organización del conocimiento:

“La estabilidad” que se pueda tener dentro de una sociedad se puede ver tambaleante ante los cambios de modernidad que se tengan. Basado en esto, el autor afirma que “el exceso de información produce desinformación,” por lo que sugiere desarrollar estrategias que permitan seleccionar la información, contrastarla y analizarla críticamente para, posteriormente, transformarla en conocimiento, o lo que es lo mismo: “integrar las informaciones en esquemas mentales que permitan establecer asociaciones en el espacio y en el tiempo; que ayuden a comprender por que las cosas son como son”.

2. El Proyecto Educativo del Centro (PEC):

En El Salvador PEI, instrumento que define la identidad del centro y sus características específicas. El PEI define objetivos, valores y referentes pedagógicos que trata de plasmar en las diversas áreas curriculares y en todas las actividades del centro, tanto las específicamente escolares como las a menudo mal llamadas extraescolares. Es así como se dice que el PEI define una filosofía o estilo de entender la educación.

3. La democracia participativa:

⁶⁶ PEDRO CAÑAL DE LEON . LA INNOVACIÓN EDUCATIVA. UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE ANDALUCIA. MADRID. PAGS. 19 Y 20

La participación y el fortalecimiento democrático es uno de los grandes desafíos de la escuela pública, hoy en día, la participación y el dialogo son las principales herramientas para el aprendizaje de los valores democrático. Una participación activa, promueve el debate de ideas con sólidas argumentaciones y no solamente opiniones.

4. Colaboración con la familia:

Muchas veces en las familias existe un alto grado de inquietud, falta de información o información errónea sobre la educación. De ahí surgen las incomprensiones, recelos e incluso rechazo ante la introducción de nuevos planteamientos y actividades. Pero es importante tener en cuenta que sus únicas referencias son las escuelas del pasado que ellos vivieron y no las del futuro, donde se educan sus hijos. Es aquí donde surge la conveniencia de desarrollar un trabajo de concientización pedagógica del docente al padre o madre de familia, este debe ser un trabajo constante y sostenido que conlleve a la mejor comprensión de las innovaciones, y que estas no sean vistas como una pérdida de tiempo.

5. La ciudad-comunidad educadora o el dialogo escuela-entorno:

Uno de los principales desafíos de las escuelas de hoy en día es lograr que el entorno que esta fuera de los muros de la institución se encuentre inmersos en el que hacer educativo, por lo tanto administración, docentes, alumnos / as, padres y madres de familia deben considerar o tomar en cuenta los diferentes agentes que se encuentran en la sociedad a la hora de implementar una innovación.

En innovación educativa se posee la resistencia al cambio, pero, estas resistencias también son conocidas como **PECADOS CAPITALES DE LA INNOVACIÓN**. Como en todo proceso de cambio siempre se ven inmersos factores que entorpecen el

desarrollo del proyecto, estos factores pueden ser de carácter subjetivo (actitud, conciencia y cultura docente) y los otros objetivos (tienen que ver directamente con las condiciones en que el profesorado ejerce su oficio). Según Jaime Carbonell Sebarroja “la innovación educativa posee los siguientes 7 pecados capitales:

1. “INERCIA INSTITUCIONAL: predisposición o continuidad de trabajar como se hace y se ha hecho toda la vida. Por el mismo temor a los cambios los docentes se ven asustados e inquietos ante innovaciones o desconocido para ellos / as, por lo que muchas veces consideran conveniente el mantenimiento de rutinas personales y profesionales, cayendo de esta manera en un actuar por inercia. “La docencia gusta, en su versión más alienada y funcionarial, de la estabilidad, la comodidad y la previsibilidad.”

2. INDIVIDUALISMO: el autor relaciona a este con “metáforas del aula como castillo o reino del/a profesor/a.”. Ya que dentro del salón de clases su identidad es el poder, la autonomía o la independencia, entendida en clave de aislamiento y soledad absolutos. Esto debido a que considera el salón de clases es su territorio y que en su terreno nadie se inmiscuye ni altera el “orden”. Se trata ciertamente de un poder pero débil en el que pueda tener.

3. EL CORPORATIVISMO: este tiene dos expresiones organizativas: **la constitución de pequeños grupos** dentro de la institución atendiendo a su pertenencia a un ciclo, departamento o área de conocimiento, que pugnan entre si por la obtención de mas recursos, cuotas de poder y mayor legitimidad; **y la del colectivo docente** en su conjunto que antepone la defensa de sus intereses particulares a los generales de la comunidad educativa. Siendo esta la manera en la muestran su poder hegemónico en la toma de decisiones ante el resto de la comunidad educativa.

4. FORMACIÓN DEL PROFESORADO: al margen de su mayor o menor predisposición al cambio. Un amplio sector de docentes solo esta capacitado para la transmisión de contenidos y hay que suponer de estrategias y recursos diversos para provocar un aprendizaje significativo y vinculado a las necesidades del entorno. Lo que implica una actualización constante en la manera de hacer las cosas.

5. LA FALTA DE UN CLIMA DE CONFIANZA Y CONSENSO: para innovar es necesario un clima de confianza en el seno de los equipos docentes y en la comunidad escolar para compartir objetivos y proyectos comunes. Ello requiere muchas veces modificaciones de aspecto organizativos en el centro, así como de los mecanismos de comunicación, representación y comunicación entre todos los sectores afectados. Si no existe un buen clima, se debe crear un ambiente psicológico y ecológico adecuado. Esto se debe, a que si en una atmósfera laboral existen roces o asperezas entre las personas que están inmersas en un mismo proyecto, esas asperezas pueden entorpecer el desarrollo del mismo si no se es lo suficientemente profesional, como para dejar diferencias personales a un lado, con el objetivo de poder alcanzar el bien común.

6. LA INTENSIFICACIÓN DEL TRABAJO DOCENTE Y EL CONTROL BUROCRÁTICO: los cambios que acontecen en la sociedad se traducen en nuevas demandas para la escuela como si ésta tuviera la llave para la solución de todos los problemas; esto conlleva malestar docente, por considerarse trabajo extra la atención de necesidades “extracurriculares”.

7. FALTA DE APOYOS DE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA: la escasa sensibilidad de los poderes públicos hace que los presupuestos de educación sean bajos, los recursos técnicos y humanos escasos y los apoyos a la labor docente del todo insuficientes. Se pueden gastar esfuerzos por tratar de hacer de manera diferente

diversas actividades, pero, si no se cuenta en el apoyo económico-financiero pueden ser esfuerzos en vano”.⁶⁷

Para efectos de este estudio, y con base en los planteamientos teóricos anteriormente expuestos; se retomaran los siguientes aspectos como posibles factores asociados al éxito de las tertulias literarias como “Experiencia Pedagógica Exitosa”, definiendo para cada cual los indicadores que se consideren pertinentes:

1. Características del proyecto

- Complejidad de los cambios en las prácticas diarias: cambios profundos requieren transformaciones profundas que no se logran en un periodo corto, sin embargo transformaciones leves pero continuas pueden generar paulatinamente verdaderos cambios.
- Costos de operatividad del proyecto: si un proyecto esta diseñado de manera tal que pueda ser desarrollado por la institución con sus recursos, es más viable que grandes propuestas que se queden solo en papel por excederse al presupuesto disponible.
- Nivel educativo al cual fue dirigido el proyecto: la teoría plantea que las innovaciones dirigidas a los niveles básicos de educación tienen mayores probabilidades de funcionar, y son mejor recibidos tanto por la planta docente como el resto de la comunidad educativa.

2. Estrategias para el desarrollo del proyecto

- Aceptación: sin importar que la propuesta surja del interior o sea retomada del exterior los procedimientos seguidos para lograr la aceptación del cambio tienen una influencia significativa en el desarrollo de la misma.

⁶⁷ IDEM. PAGS. 18 - 20

- **Gestión:** algunos teóricos destacan la importancia de la gestión en el desarrollo de las innovaciones, debido a que esta se relaciona con la consecución y el manejo de los recursos.
- **Toma de decisiones:** cuando existe participación en la toma de decisiones, el compromiso con las mismas y las acciones que implican, es mayor; es necesario hacer énfasis en que la participación es un derecho, pero también un deber.
- **Perfeccionamiento docente:** el papel del profesorado es uno de los elementos que recientemente recibe mayor reflexión en relación con el éxito o no de las innovaciones, son ellos los que mayor influencia tienen en los procesos por que participan directamente. Su formación inicial, permanente y específica relacionada con el cambio a implementar tiene gran importancia para algunos teóricos, como anteriormente se planteo.
- **Recursos e incentivos:** estos no se limitan al aspecto material (recursos didácticos), sino al ámbito intelectual (formación, tiempo para asimilar el cambio e interpretarlo, material para fundamentarse teóricamente, etc.), económico (salarios, prestaciones, recursos que le permitan financiar su formación permanente), técnico (apoyo institucional, asesoría pedagógica), profesional (reconocimiento de los esfuerzos docentes, valorización de la profesión, etc.).

3. Características demográficas

- **Contexto local:** condiciones que presenta el entorno físico en el cual se ubica el centro.
- **Características del profesorado:** procedencia geográfica, edades, disposición al cambio.
- **Participación de los y madres de familia:** cabe mencionar que cada actor participa en relación con sus atribuciones, competencias y dentro del marco legal.

4. Clima organizativo

- Apoyo administrativo: funciones y atribuciones del personal administrativo del centro, la efectividad del apoyo administrativo propicia un mejor desarrollo de los proyectos.
- Rol de la dirección del centro: su compromiso con el cambio, el apoyo y asesoría que proporcione a su planta, la capacidad de gestión y la manera en la cual aproveche los procesos evaluativos definen en gran manera el destino de los proyectos innovadores.
- Estructura organizativa: esta puede propiciar o limitar el desarrollo de los proyectos, ya que no se puede cargar el trabajo solamente a algunas personas cada cual debe asumir su rol como parte de un todo que es la institución.
- Definición de procedimientos y funciones: cuando se definen y se hacen explícitos se previene la improvisación o la evasión de responsabilidades, además permite aprovechar efectivamente las capacidades de las personas y los recursos que se poseen.
- Relaciones interpersonales: la comunicación y las buenas relaciones benefician en gran manera los procesos de innovación, porque permiten una mayor compactación e identificación en el trabajo y enfocar el mismo en beneficio institucional: dejando de lado los problemas personales y la priorización de los intereses propios sobre el bien común.

5. Contexto sociopolítico

- Autonomía del centro para la toma de decisiones, en relación con las instancias administrativas superiores. Relacionado con la libertad del centro para adoptar o diseñar

aquellos proyectos que mejor respondan a las necesidades educativas de su comunidad y el entorno social.

- Políticas educativas que propician las innovaciones pedagógicas desde los centros escolares. La descentralización y la formación permanente, así como los estímulos al desempeño cobran gran importancia en la actualidad.
- Políticas educativas que propician la autogestión de recursos mediante las relaciones del centro escolar con otras instituciones de su entorno local. La reforma del marco legal y los procedimientos de modernización institucional acompañados de la redefinición del rol del Estado en materia educativa son otros criterios que a juicio de los expertos vale la pena retomar.

VI. DISEÑO METODOLÓGICO

La presente investigación es un estudio de tipo descriptivo, con enfoque etnográfico.

El enfoque etnográfico, en la investigación educativa persigue “crear una imagen realista y fiel del grupo en estudio” el proceso investigativo de este estudio estuvo, orientado por los siguientes supuestos:

GENERAL:

- El éxito de las tertulias literarias como experiencia pedagógica desarrollada en el centro escolar España; esta asociado a múltiples factores, de origen interno y externo a la institución.

ESPECÍFICOS:

- Las características del proyecto propiciaron el éxito de la experiencia pedagógica.
- Un condicionante básico para el éxito de las tertulias literarias fueron las estrategias implementadas en el desarrollo del proyecto.
- Existe una relación entre las características demográficas y el éxito de la experiencia pedagógica.
- El clima organizativo fue un condicionante básico en el éxito de las tertulias literarias
- El contexto sociopolítico propicio el éxito de las tertulias literarias.

El método etnográfico se fundamenta en las teorías hermenéuticas críticas reflexivas que no ven la realidad como algo predeterminado sino relativo, ya que está sujeta a las interpretaciones que de ella hagan cada uno de los individuos inmersos en ella.

Algo sustancial para poder realizar un estudio de este tipo es lograr un acercamiento al grupo sujeto de investigación, para ganar su confianza y decodificar aquel lenguaje que le es propio; para tal efecto el equipo investigador asignó a dos de sus integrantes la labor de visitar la institución constantemente para ir internándose en la cotidianidad, y estableciendo relaciones de confianza con las personas que luego serían las informantes claves. Para tal efecto las visitas se iniciaron con tres meses de anticipación a la fecha planificada para la aplicación de los instrumentos de recolección de información.

Como el proyecto objeto de estudio fue desarrollado en el año 2002, la observación de las prácticas cotidianas no fue documentada en un Diario de Campo, sino en Registros Libres tomando anotaciones solo de aquellos eventos no anticipados que a juicio de las investigadoras tuvieran alguna relevancia.

Debido a que la realidad educativa es un fenómeno complejo por naturaleza, se presentaron algunas limitantes de orden técnico, ya que el registro de información se dificulta al tratar de elegir los instrumentos y procedimientos que permitan penetrar en aquello que no es directamente observable.

La interpretación de los datos también conlleva alguna dificultad, relacionada con el hecho de que se registran las manifestaciones de los fenómenos y al profundizar en ellas se pueden develar los aspectos internos de los mismos; que son los que interesan para poder inferir.

El procedimiento que se siguió para la realización de la investigación puede describirse así:

para iniciar la investigación fue necesario aplicar una guía para la revisión de documentos escritos, consultando el PEI de la institución, el proyecto “Tertulias Literarias” y los documentos presentados al MINED para participar en la elección de las “Experiencias Pedagógicas Exitosas, año 2002”, el libro de actas de la institución, la planta docente presentada al MINED para el año 2002 y el plan de trabajo del Comité Cultural Central del mismo periodo. Esta revisión permitió la definición de la muestra y los criterios para su elección, procedimiento que se detallara mas adelante.

Los instrumentos de campo, se diseñaron retomando los objetivos, supuestos y la base teórica que orienta la investigación, diseñándose una encuesta que permitió la discriminación de los aspectos que cada uno de los entrevistados consideraba asociado al “éxito del proyecto” de todos aquellos que la teoría plantea. Después de la aplicación de dicha encuesta se procedió a profundizar en aquellos elementos identificados gracias a la misma, auxiliándose de una guía de entrevista que permitiera abordarlos con mayor detalle y énfasis, no solo en los aspectos macro sino también en los indicadores que los integran. Posteriormente se describirán con mas detalle cada uno de los instrumentos antes mencionados.

Para el análisis e interpretación de la información recolectada se aplicaron procedimientos estadísticos de tipo cualitativo, ya que la naturaleza de los datos lo requiere, además de apoyar las inferencias mediante la utilización de frecuencias simples y porcentajes que respaldaran a las mismas. Tales estrategias se describirán con mas detalle posteriormente.

POBLACION

- 192 alumnas de tercer ciclo
- 11 docentes que atienden el turno matutino
- 5 valores de la literatura salvadoreña

- La persona responsable de la biblioteca del centro escolar
- 1 representante de la Biblioteca Nacional
- La persona responsable de la dirección del centro, durante el periodo de desarrollo del proyecto.

MUESTRA

El tipo de muestreo utilizado fue una INTENCIONAL O BASADA EN CRITERIOS, este tipo de muestreo fue seleccionado ya que las características a estudiar se encontraban distribuidas en forma desigual entre la población abordada.

Por la especificidad de la información requerida no podía entrevistarse a personas poco involucradas y/o conocedoras del proyecto, ya que esto ponía en peligro la calidad y pertinencia de la información recolectada; corriendo el riesgo de llegar a conclusiones vagas o erróneamente fundamentadas.

Se establecieron los siguientes criterios, para el caso específico de las alumnas:

- Haber estudiado en la institución durante el año 2002
- Haber pertenecido al gobierno estudiantil durante el mismo año
- Haber estado cursando un grado de tercer ciclo
- Estar entre los 13 y 16 años

Para la elección de los docentes se tomo en cuenta:

- Que hayan laborado en la institución en año 2002
- Que hayan sido docentes de tercer ciclo durante el mismo año
- Que fueran orientadores de sección
- Que hayan estado inmersos en el proyecto de manera directa.

En el caso de los escritores de 5 se eligieron 3 que cumplieron con las siguientes condicionantes:

- Tener la disposición de colaborar con la investigación

- Además de ser escritores que laboraran en el área educativa.

MUESTRA SELECCIONADA

- 6 alumnas de tercer ciclo que participaron activamente en el proyecto.
- 5 docentes que se involucraron en el proceso de manera directa.
- 3 literarios invitados que por las características de sus actividades y horarios laborales se involucraron mas con la experiencia.
- 1 Representante de la biblioteca del centro y otro de la Biblioteca Nacional
- Directora del año anterior

Así también se incluyo a la directora de la institución durante el año 2002, pero para el caso específico de ella no se establecieron condicionantes para su elección, ya que por las modalidades implementadas por el MINED toda institución posee dirección única y fue en su periodo de funciones que se desarrollo el proyecto.

Representante de la biblioteca del Centro Escolar denominada “Biblioteca Claudia Lars”, por que ofreció apoyo al desarrollo del proyecto; debido a lo relacionado de sus funciones con la naturaleza del proyecto. También al representante de la Biblioteca Nacional ya que entre esta institución y el centro escolar existía un convenio que facilitó el desarrollo del proyecto, recalcando que el contacto debería ser la persona que realizo o coordino directamente, las gestiones que el convenio implicaba.

ESTADISTICO

Para el procesamiento de la información se aplicaron cuatro estrategias básicas para el análisis de datos cualitativos, y a continuación se detallan:

- Identificación de patrones recurrentes, en esta fase se elaboro una matriz de doble entrada que permitía identificar las tendencias dominantes y las evidencias que disminuyen o niegan el patrón identificado, se elaboro una matriz para registrar la información proporcionada por los estudiantes y bajo el mismo formato una para

docentes y una que incluía además de los invitados la opinión de los representantes de la biblioteca de la institución y de la biblioteca nacional.

- Agrupación de la información: como resultado del procedimiento anterior y partiendo de la división de las variables y sus respectivos indicadores se agruparon las tendencias y se categorizaron en condicionantes básicos o determinantes, elementos propiciadores y factores relacionados y sus respectivas contratendencias, cuando se lograron identificar, esta parte fue interesante porque permitió realizar subdivisiones basándose en los indicadores y realizar inferencias partiendo de las argumentaciones concentradas en las tendencias y contratendencias.
- Conteo simple de frecuencias y porcentajes: este conteo se hizo necesario para cuantificar la recurrencia de los fenómenos que se consideraron sobresalientes en el estudio, auxiliándose para este proceso de una regla de tres simple y la contabilización del número de veces que se le asignaba a cada variable un mismo porcentaje, además de ilustrar los mismos gráficamente. (muestra de las matrices, consultar anexos)
- La cuarta etapa es la que permite la construcción de conclusiones sobre lo que se considera lógico o razonable apoyándose en las evidencias encontradas en las tres etapas anteriores. Realizándose inferencias mediante la comparación de las evidencias empíricas y la teoría que sustenta la investigación.

INSTRUMENTOS

Para recopilar la información necesaria para el desarrollo de la investigación se recurrió a la elaboración y aplicación de los siguientes instrumentos:

- CINTAS MAGNETOFONICAS, este recurso fue utilizado para grabar la información obtenida a través de las entrevistas que se realizaron.

- **REGISTROS LIBRES:** en el se registraban todos elementos observados durante las visitas a la institución, comentarios extras a las preguntas abordadas en guías de encuesta y de entrevista.
- **GUIA PARA EL ESTUDIO DE DOCUMENTOS:** este consistió en la utilización de un cuestionario elaborado con el fin de seleccionar información de documentos relacionados con la investigación.
- **GUIAS DE ENCUESTA:** se utilizaron para recopilar información general de las variables relacionadas al éxito del proyecto.
- **GUIAS DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD:** a partir de la información recopilada con las guías de encuesta, se realizaron estas entrevistas en las cuales se abordaban específicamente los criterios de las variables o aspectos seleccionadas en las encuesta. En estas entrevistas se profundizaba el porque de la elección de determinado criterio.

VII. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A) PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados del proyecto “Tertulias Literarias” y el reconocimiento que se le otorgo como “Experiencia Pedagógica Exitosa”, a juicio de las personas participantes en el proyecto, específicamente de las 17 personas consultadas para este estudio; estuvo relacionado con múltiples factores, asignando a cada uno de los aspectos mayor o menor relevancia. Para tal efecto se establecieron tres categorías de agrupación de la información según el grado de relevancia asignado, las categorías establecidas fueron:

- Condicionantes básicos: para aquellos aspectos considerados de gran relevancia
- Elemento propiciador: en estos se encuentran aquellos factores de mediana relevancia.
- Factor relacionado: en esta categoría se ubican los aspectos considerados de alguna relevancia en el desarrollo del proyecto, es decir, que su influencia en los resultados obtenidos es menor que la de los ubicados en las anteriores.

La siguiente matriz, representa el consolidado de las tendencias detectadas y sus contratendencias por indicador, las frecuencias y porcentajes relacionados con cada una de ellas, y el consolidado de los argumentos proporcionados por los / as entrevistados / as; además de registrar la frecuencia y el porcentaje que ubica a cada uno de los aspectos macro, no a los indicadores, como un condicionantes básico, elemento propiciador o factor relacionado.

TENDENCIAS Y CONTRATENDENCIAS IDENTIFICADAS

Aspecto	Indicadores	F	%	Tendencias	f	%	Contra tendencias	R	P	CB	NR
								f	f	F	f
								%	%	%	%
Características del proyecto	Claridad de los objetivos y estrategias	12	70.6	Despertar el interés por la lectura era uno de los objetivos del proyecto y es el que marco el camino a seguir, la claridad de los objetivos en cuanto a que se quería lograr fue un factor que determino el resultado obtenido.							
	Complejidad de los cambios en las practicas diarias	6	35.3	Es necesario cambiar las actividades cotidianas y buscar la manera de abordar las problemáticas de manera mas creativa, en realidad no se requería de cambios profundos implementados abruptamente; sino de modificaciones en las practicas pedagógicas que con el tiempo y al realizarlas sistemáticamente dan fruto, pero es necesario ser constantes en los esfuerzos.				0	7	10	0
	Costos de operatividad del proyecto	3	17.7	Este fue un aspecto favorable porque los costos de operación son considerados accesibles, es mas se puede afirmar que fueron bajos. “para echar andar un proyecto es necesario contar con fondos o recursos financieros ” lo anterior permitió que el aspecto económico no fuera una limitante, ya que se aprovecho la gestión de los recursos.				0	41.1	58.8	0

	Nivel educativo al cual fue dirigido el proyecto	11	64.7	Aunque no se logro profundizar en los aspectos referidos a la obra del escritor y a las características de las niñas, sobresale la opinión de que las niñas de tercer ciclo tienen la madurez suficiente para aceptar las tertulias, se mantienen mas atentas y participan mas activamente en la platica con el invitado ya sea preguntando u opinando.	1	5.9	Hay quien considera que se debe incluir a las niñas de grados menores (primer y segundo ciclo) por que a largo plazo habrá mas aprovechamiento y dará mejores resultados				
Estrategias para el desarrollo del proyecto	Aceptación	12	70.6	Por la novedad misma del proyecto fue fácil lograr la aceptación con las niñas, pero a pesar de ser señalado como un factor determinante solo se fundamenta en que se trato de dar solución a una necesidad real del centro y que por eso fue aceptado, aunque no se especifican cuales y como fueron los procesos de aceptación.	4	23.5	Proceso de aceptación: el temor a lo nuevo dificulto la aceptación, además muchos maestros lo consideraban una perdida de tiempo.	0 0	3 17.7	13 76.5	1 5.9
	Gestión	9	52.9	La gestión la realizo protagonicamente la directora, no se involucro mucha gente. La apertura que la escuela tiene con otras instituciones facilito los procesos de gestión.	1	5.9	Se aprovecharon los conectes de algunos maestros e hicieron algunos contactos.				
	Toma de decisiones	5	29.4	El sistema de toma de decisiones era muy abierto, ya que, permitía el poder hacer sugerencias cuando fuera pertinente. A la participación se le da importancia como factor asociado justificando que fue un proceso participativo, en el que cada uno aportaba, pero sin poder dar mas detalles de en que tipo de decisiones podían participar.	1	5.9	Las decisiones las tomaba la dirección o el Comité Cultural Central exclusivamente.				
	Perfeccionamiento docente										

Clima organizativo	Apoyo administrativo	7	41.2	El personal administrativo desde sus funciones apoyo el desarrollo del proyecto, jugaron un papel importante ya que con su colaboración los tramites y los procesos relacionados con la gestión se agilizaron siempre existió disposición para colaborar en las actividades para las cuales se les solicito su ayuda.											
	Rol de la directora	11	64.7	El tipo de liderazgo y su apuesta e interés en el proyecto propiciaron el éxito de la experiencia, su formación académica en el área de las letras y sus relaciones interpersonales facilitaron la realización de los contactos fundamentales para el desarrollo del proyecto. El retiro de la directora del Centro Escolar reflejo en gran medida que era ella la que facilitaba la realización de la gestión y el mismo afecto la continuidad del proyecto.	1	5.9	Se cree que la responsabilidad estaba compartida o distribuida entre la directora, el gobierno estudiantil y el Comité Cultural Central.	4	1	12	0	23.5	5.9	70.6	0
	Estructura organizativa	9	52.9	“La organización interna es buena, pues es equitativa y equilibrada” porque permite descentralizar las funciones en comités específicos y esto facilita el aprovechamiento de los recursos y el funcionamiento del proyecto, propiciando resultados efectivos	1	5.9	La directora imponía sus ideas y poseía contactos estratégicos que no quisieron saber mas nada de la institución cuando ella se fue.								

	Definición de Procedimientos y funciones	3	17.7	No todas las personas tenían claro cuales eran sus funciones y los procesos que estaban bajo su responsabilidad aunque cada quien asumía su papel encargándose de lo que a su criterio sabia hacer mejor.											
	Relaciones interpersonales	5	29.4	En el Centro Escolar casi todos se llevan bien y en estos casos se actúa de manera muy profesional dejando de lado cualquier diferencia.	3	17.7	Se presentaron problemas personales entre la planta docente y la dirección esto debido al celo profesional que no permite reconocer lo que otros hacen y si todas las maestras se hubieran llevado bien con las Licda. Vanegas el recurso humano se hubiera aprovechado mejor.								
Contexto sociopolítico	Autonomía del centro para la toma de decisiones, relación en con las instancias administrativas superiores.	10	58.8	La descentralización ha venido a fomentar este tipo de proyectos cada institución posee autonomía para atender las necesidades educativas de su población a través de las actividades que ellos planifiquen para resolver las problemáticas que les están afectando.				3	3	8	3	17.7	17.7	47.1	17.7

	Políticas educativas que propician las innovaciones educativas desde los centros escolares.	6	35.3	Los estímulos que da el Ministerio de Educación no son suficientes, para apoyar los proyectos y ser coherentes con las oportunidades de cambio que promulgan las actuales políticas educativas se debe permitir aplicar un “currículo flexible” y generar las oportunidades de organizar el trabajo de manera que cada maestro tenga la oportunidad de prepararse para innovar.								
	Políticas educativas que propician la autogestión de recursos mediante las relaciones del centro escolar con otras instituciones de su entorno local.	8	47.1	Gracias a la gestión externa y a las relaciones establecidas con otras instituciones el Centro pudo contactar a los escritores y poetas que visitaron la institución es a través de ella que el Centro tiene la oportunidad de conseguir los recursos que el MINED no le proporciona esto es lo que vuelve indispensable dicho factor.	1	5.9	No existe suficiente libertad para lograr una gestión de recursos efectiva y se presta interpretaciones erróneas					

Ver anexo # 9. Consolidado de la información.

Mediante las comparaciones y el análisis de las frecuencia con que cada aspecto se presenta como condicionante básico, elemento propiciador o factor relacionado al “éxito” de la experiencia se reconocen las siguientes tendencias:

Como **condicionantes básicos** los aspectos que presentaron mayor frecuencia fueron: las estrategias para el desarrollo del proyecto y las características demográficas ambas con una frecuencia de 13 que traducida a porcentaje representa el 76.5%. Seguidas muy de cerca por el clima organizativo que presento una frecuencia de 70.6%, lo que significa que solamente existe una diferencia de 5.9 puntos porcentuales, lo que representa la opinión de una persona.

Como **elemento propiciador** las características del proyecto, presentaron una frecuencia de 7 y un porcentaje de 41.1% , la mayor para esta categoría; aunque cabe destacar que obtuvo un 58.8% , o sea una frecuencia de 10 para ser considerada como condicionante básico, existiendo una diferencia porcentual de 17.7 puntos de la frecuencia mas alta alcanzada para en esa categoría.

Como **factor relacionado** se da un caso similar al anterior, el aspecto que presenta la frecuencia mas alta, en este caso 4, que representa el 23.5% es el clima organizativo que a la vez alcanzo un porcentaje de 70.6% para ser considerado condicionante básico, es decir solo 5.9 puntos porcentuales menos que el porcentaje mayor para esa categoría. El contexto sociopolítico alcanzo el 17.7% tanto en la categoría de elemento propiciador, como en la de factor relacionado; ubicándose en segundo lugar para ambas categorías. Otro 17.7% no opino al respecto es decir, que no lo ubico en ninguna categoría. Además es el aspecto que logro un menor porcentaje para ser considerado condicionante básico, ya que solamente 8 personas, que representan el 47.1% lo ubica dentro de esa categoría.

Los resultados anteriores pueden apreciarse de mejor manera en el cuadro siguiente, que además ofrece la oportunidad de profundizar en el análisis e identificar la relación existente entre cada aspecto y el “éxito” de las tertulias literarias como experiencia pedagógica:

CUADRO COMPARATIVO POR VARIABLE Y CATEGORÍA

Variable \ Categoría	Factor Relacionado		Elemento Propiciador		Condicionante Básico		No Responde	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Características del proyecto	0	0	7	41.1	10	58.8	0	0
Estrategias para el desarrollo del proyecto	0	0	3	17.7	13	76.5	1	5.9
Características Demográficas	2	11.8	1	5.9	13	76.5	1	5.9
Clima Organizativo	4	23.5	1	5.9	12	70.6	0	0
Contexto Sociopolítico	3	17.7	3	17.7	8	41.1	3	17.7

■ Aspecto que alcanzo la mayor frecuencia para la categoría

■ Aspecto que alcanzo la segunda mayor frecuencia categoría

El cuadro anterior trata de evidenciar el hecho de que la lectura de las frecuencias horizontalmente, mediante la cual todos los aspectos son considerados condicionantes básicos, cambia al leer la información de manera vertical, ya que en este sentido se aprecia la diferencia existente entre frecuencias alcanzadas dentro de una misma categoría.

Retomando el caso de la categoría condicionantes básicos se refleja una diferencia de 35.4 puntos porcentuales entre el aspecto que obtuvo una mayor frecuencia y el que recibió la menor; 17.7 para el segundo menor y 5.9 para el que le sigue mas de cerca, en frecuencias sería una diferencia de 5 opiniones para el primer caso, 3 para el segundo y solo 1 para el tercero. Para el caso de los elementos propiciadores la frecuencia mas alta es 7 lo que

significa que 41.1% ubica a las características del proyecto en esta categoría seguido con una diferencia de 23.4 puntos porcentuales por las estrategias para el desarrollo del proyecto y el contexto sociopolítico.

La categoría factor relacionado, obtuvo su mas alto porcentaje en el aspecto clima organizativo con el 23.5% seguido del contexto sociopolítico con solo 5.9 puntos porcentuales de diferencia. Aunque estos resultados ya fueron planteados se retoman con la intención de ilustrar la lectura de la tabla retomando la información cuantitativa de esta. El grafico que a continuación se presenta facilita la apreciación grafica de los resultados por antes expuestos.

Identificando cada categoría por las iniciales:

FR: Factor Relacionado

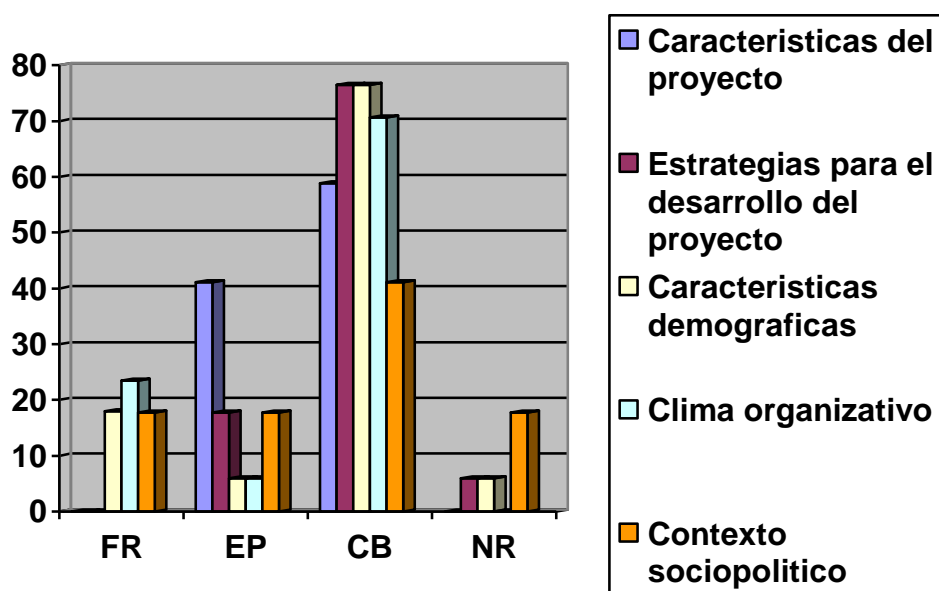
EP: Elemento Propiciador

CB: Condicionante Básico

NR: No Responde

B) ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

CATEGORIZACIÓN POR ASPECTO



Con base en la grafica anterior y los análisis que de ella se han presentado, se pueden hacer las siguientes inferencias:

Factor relacionado al “éxito” de las tertulias literarias como experiencia pedagógica:

- Contexto sociopolítico.

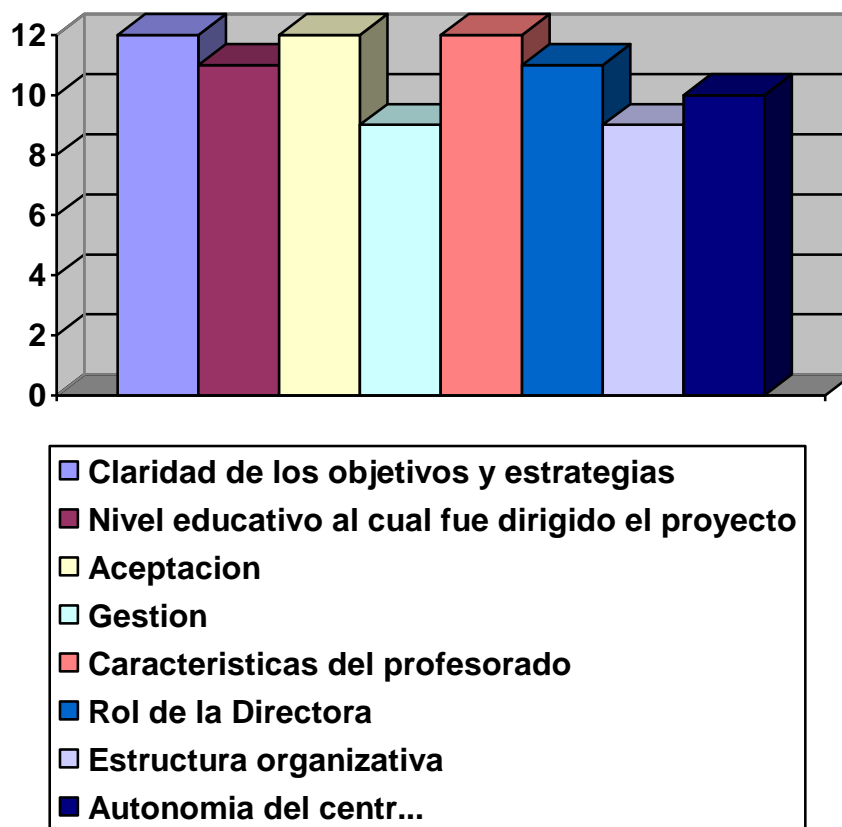
Elemento propiciador:

- Características del proyecto

Condicionantes básicos:

- Las estrategias para el desarrollo del proyecto.
- Las características demográficas.
- Clima organizativo.

FRECUENCIAS MAS ALTAS POR INDICADOR, INDEPENDIENTEMENTE DEL ASPECTO AL CUAL HAGAN REFERENCIA



Independientemente de la categoría en la cual se ubique, cada aspecto se sub- divide en indicadores que obtuvieron su propia frecuencia, la grafica anterior presenta aquellos que fueron señalados con mayor frecuencia como factores relevantes dentro de cada aspecto, y que a nivel general, como tendencia identificada sobrepasan el 50%.

Frecuencia alcanzada por cada indicador, representado por columnas de color, dentro de su respectivo aspecto.

A nivel de indicador los considerados de mayor importancia son los siguientes:

- Claridad de los objetivos y estrategias identificando como tendencia con un 70.6 %: “Despertar el interés por la lectura era uno de los objetivos del proyecto y es el que marco el camino a seguir, la claridad de los objetivos en cuanto a que se quería lograr fue un factor que determino el resultado obtenido”. Para este indicador no se presento ningún elemento contradictorio o que negara la tendencia.
- Los procesos de aceptación con el mismo porcentaje presentaron la siguiente tendencia: “por la novedad misma del proyecto fue fácil lograr la aceptación con las niñas, pero a pesar de ser señalado como un factor determinante solo se fundamenta en que se trato de dar solución a una necesidad real del centro y que por eso fue aceptado, aunque no se especifican cuales y como fueron los procesos implementados para lograr la aceptación del proyecto por la comunidad educativa”. Este factor presento una contratendencia apoyada por el 23.5% referida a: “el temor a lo nuevo dificulto la aceptación, además muchos maestros lo consideraban una perdida de tiempo”
- Las características del profesorado es señalado por el mismo porcentaje de personas como un factor de gran importancia y presenta la siguiente tendencia: la disposición del personal docente, la apertura a los cambios contribuyo mucho, así como la formación y la experiencia que el profesorado del centro posee. La mayoría de docentes tiene varios años de trabajar en la institución y gozan del prestigio de la misma, su experiencia laboral tanto en instituciones publicas como privadas les permite ver la realidad de manera diversa, aunque fueron los de lenguaje los que pusieron mayor interés en el proyecto. Un elemento contradictorio a esta opinión es apoyado por el 11.8% y hace referencia a que existen maestros que no están de acuerdo con el proyecto rescatando una opinión: “aquí hay gente que dice no solo por llevar la contraria” lo anterior se ve fortalecido por la contratendencia del indicador

anterior, “el temor a lo nuevo dificultó la aceptación, además muchos maestros lo consideraban una pérdida de tiempo” y la teoría que plantea que las innovaciones llegan hasta donde el profesorado lo permite y hasta donde las competencias del mismo se lo propician y facilitan.

- En menor escala, con un 64.7% el nivel educativo al cual fue dirigido el proyecto, también se consideró relevante. Aunque no se logró profundizar en los aspectos referidos a la obra del invitado y su relación con las características de las niñas sobresale la opinión de que las alumnas de tercer ciclo tienen la madurez suficiente para aceptar las tertulias, se mantienen más atentas y participan más activamente en la plática con el invitado ya sea preguntando u opinando. Un 5.9% sin embargo plantea que se debe incluir a las niñas de primer y segundo ciclo, por que a largo plazo habrá más aprovechamiento y dará mejores resultados. La teoría también hace referencia a lo importante que es este aspecto, ya que en los primeros años de formación los cambios son mejor recibidos tanto por los alumnos como por el profesorado y el apoyo de los padres es mayor debido a la corta edad de sus hijos lo que les da un mayor sentido de responsabilidad e interés en los avances educativos de los mismos.

- El rol de la Directora obtuvo un 64.7% como elemento relevante, la tendencia encontrada se centra en: el tipo de liderazgo y su apuesta e interés en el proyecto propiciaron el éxito de la experiencia, su formación académica en el área de las letras y sus relaciones interpersonales facilitaron la realización de los contactos fundamentales para el desarrollo del proyecto. El retiro de la directora del Centro Escolar reflejó en gran medida que era ella la que facilitaba la realización de la gestión y el mismo afectó la continuidad del proyecto. Un 5.9% contradice lo anterior y plantea que “se cree que la responsabilidad estaba compartida o distribuida entre la Directora, y el Gobierno Estudiantil y el Comité Cultural Central”.

- La autonomía del centro en la toma de decisiones, en relación con las instancias administrativas superiores alcanzó un 58.8% de aceptación como factor relevante siendo la tendencia: la descentralización educativa a contribuido al fomento de este tipo de proyecto, cada institución posee autonomía para atender las necesidades educativa de su población a través de las actividades que ellos planifiquen para su solución. Cabe destacar que el aspecto macro (Contexto sociopolítico) dentro del cual se encuentra este factor, obtuvo las mas altas frecuencias en abstención de respuestas y que se observo el poco conocimiento que todos los consultados poseen acerca del mismo.

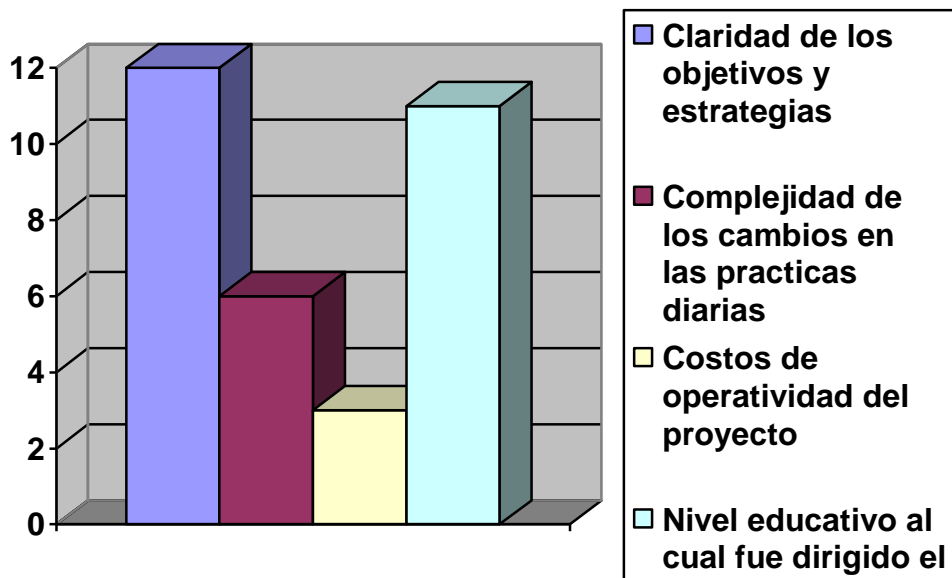
- 52.9% de los / as entrevistados / as opino que los procedimientos de gestión tuvieron una gran influencia en el éxito del proyecto: “ la gestión la realizo protagonicamente la Directora, no se involucro mucha gente. La apertura que la escuela tenia con otras instituciones facilitó los procesos de gestión” la frase anterior representa la tendencia identificada aunque en si no fundamenta, ni describe los procesos de gestión, sino refuerza el hecho de que la Directora jugo un papel primordial en el desarrollo de la experiencia asumiendo la responsabilidad de realizar las gestiones necesarias. Una de las personas entrevistadas (5.9% de la muestra) dice que también se aprovecharon los “conectes de algunos maestros e hicieron algunos contactos”, esta tendencia podría asociarse a la contratencia encontrada para el rol de la Directora ya que insinúa que otros maestros también realizaron gestión, aunque no especifica si pertenecían a algún comité.

- La estructura organizativa como elemento relacionado con el “éxito” de la experiencia logro un 52.9% de aceptación y se resume en la siguiente tendencia: “la organización interna es buena, pues es equitativa y equilibrada”, por que permite la descentralización de las funciones en comités específicos que facilitan el aprovechamiento de los recursos y el

funcionamiento del proyecto, propiciando resultados efectivos. Se observa como constante la existencia de comités con funciones específicas este hecho podría apoyar esta tendencia. Aunque un 5.9%, es decir una persona opina que “la Directora imponía sus ideas y poseía contactos estratégicos que no quisieron saber mas nada de la institución cuando ella se fue” esta opinión, contradice el hecho de que la estructura organizativa propiciara el desarrollo del proyecto por que lo reduce a la capacidad de una sola persona para la realización de la gestión e introduce como factor asociado las relaciones interpersonales de la misma, como elemento clave para obtener el apoyo necesario para la ejecución del proyecto.

Las siguientes graficas contienen la representación de las frecuencias mas altas alcanzadas por indicador, dentro del aspecto macro al cual pertenecen, estas se refieren a las tendencias encontradas para cada uno de ellos, como puede apreciarse en la matriz que registra las tendencias y contratendencias, presentada anteriormente.

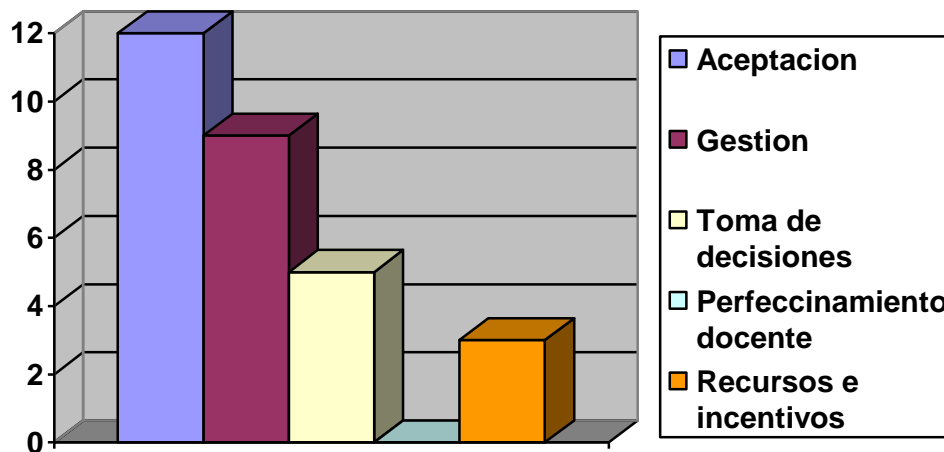
CARACTERÍSTICAS DEL PROYECTO



Porcentajes alcanzados:

- Claridad de los objetivos y estrategias: 70.6%, se hace necesario aclarar que los rubros que alcanzaron un porcentaje mayor al 50% ya no serán retomados por haber sido consideradas en las líneas anteriores.
- Complejidad de los cambios en las practicas diarias: 35.3% , por el porcentaje alcanzado pudo considerarse “relacionado” al éxito del proyecto “en realidad no se requería de cambios profundos implementados abruptamente; sino de modificaciones en las practicas pedagógicas que con el tiempo y al realizarlas sistemáticamente dan fruto, pero es necesario ser constantes en los beneficios”, la búsqueda constante de las innovaciones educativas fue una de las tendencias manifestadas, dejando explicito que “es necesario cambiar las actividades cotidianas y buscar la manera de abordar las problemáticas de manera mas creativa”, esta tendencia respalda al indicador características del profesorado, en la cual se menciona que los docentes de la institución reflejan una disposición aceptable ante los cambios.
- Costos de operatividad del proyecto:17.3%, por haber alcanzado ese porcentaje, se considera un factor “relacionado” al éxito de las tertulias literarias, ya que se encontró como una tendencia que los bajos costos del proyecto propiciaron el desarrollo del mismo, “eso fue favorable porque los costos de operación son considerados accesibles, es mas se puede afirmar que fueron bajos”; en relación a ello el indicador gestión con un porcentaje de 52.9% deja evidenciado que cuando un proyecto es de bajos costos financieros se hace mas factible el proceso de gestión de recursos de cualquier índole (humanos, materiales y financieros.)
- Nivel educativo al cual fue dirigido el proyecto 64.7% por tener un porcentaje mayor al 50% no será retomada.

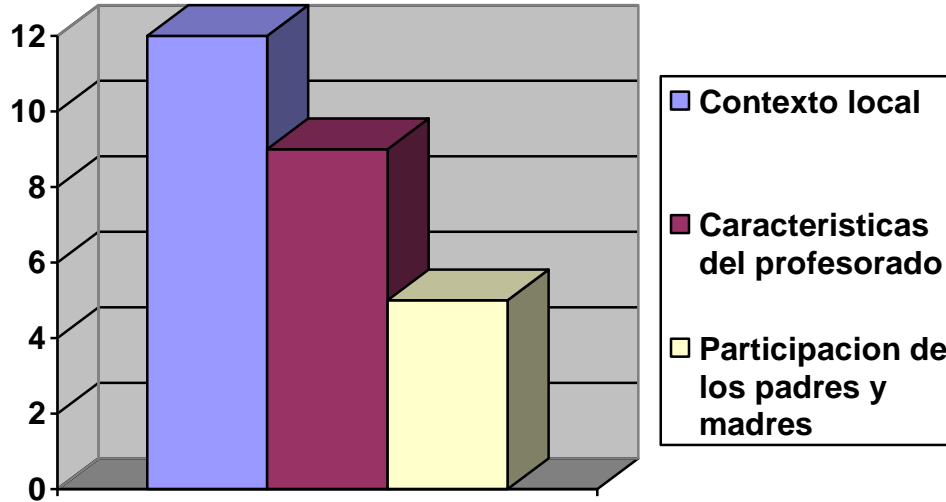
ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO



Porcentajes alcanzados:

- Aceptación : 70.6%; porcentaje mayor al 50%.
- Gestión: 52.9%; porcentaje mayor al 50%.
- Toma de decisiones: 29.4% indicador “relacionado” con el éxito del proyecto “el sistema de toma de decisiones era muy abierto, ya que, permitía el poder hacer sugerencias cuando fuera pertinente”. En este se detecto una contratendencia del 5.9% “ las decisiones las tomaba la dirección o el Comité Cultural Central”
- Perfeccionamiento docente: 0.0% en esta variable como se puede observar no alcanzo ninguna frecuencia a pesar de tener una intima relación con las características del profesorado por lo que se considera un elemento curioso.
- Recursos e incentivos: 17.7% por el porcentaje obtenido es un factor relacionado, la tendencia encontrada “la facilidad para conseguir recursos que se tiene la institución depende en gran medida del prestigio que tiene la misma”

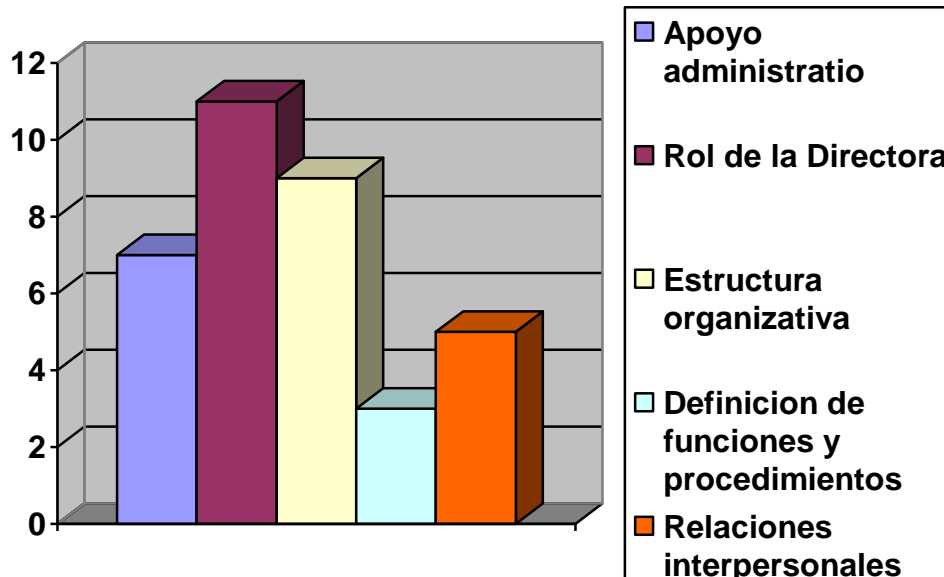
CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS



Porcentajes alcanzados:

- Contexto local: 47.1%, factor determinante con la siguiente tendencia “no es lo mismo que si se hubiera en un cantón, no se tienen las mismas facilidades”
- Características del profesorado: 70.6%, indicador que alcanzo mas de un 50%.
- Participación de padres y madres de familia: 11.8% según la teoría es importante la participación de todos los factores que están inmersos en los cinco escenarios de las innovaciones, siendo uno de estos los espacios que están fuera de los muros de las escuelas, para el caso específico vale mencionar la tendencia “no hubo participación de estos en el proyecto en si de manera directa”

CLIMA ORGANIZATIVO

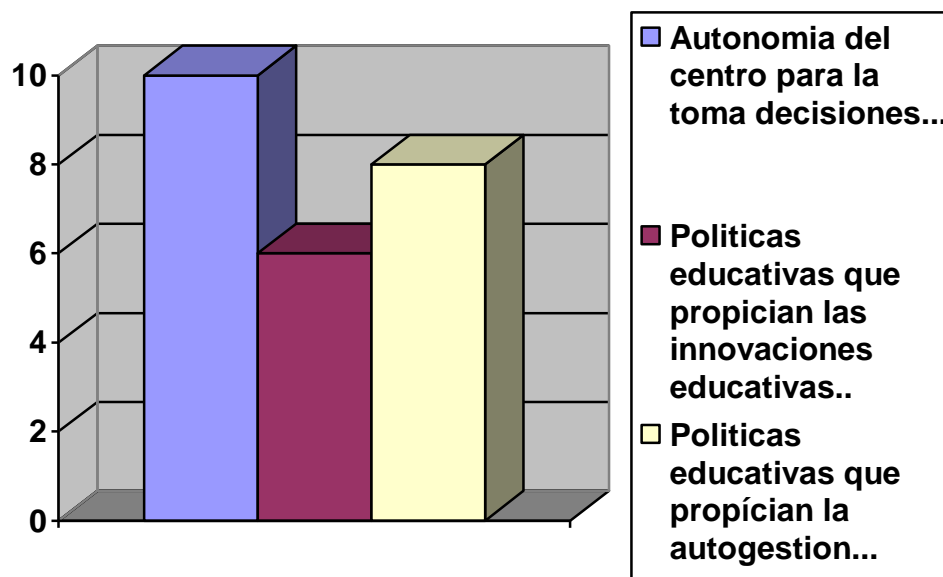


Porcentajes alcanzados:

- Apoyo administrativo: 41.2% “el personal administrativo jugo un papel importante, ya que con su colaboración los tramites y los procesos relacionados con la gestión se agilizaron, siempre existió disposición para colaborar en las actividades para las cuales se les solicito su ayuda”. El porcentaje obtenido ubica este factor como determinante.
- Rol de la Directora: 64.7%
- Estructura organizativa: 52.9%
- Definición de procedimientos y funciones: 17.7% , la tendencia encontrada “no todas las personas tenían claro cuales eran sus funciones y los procesos que estaban bajo su responsabilidad ”
- Relaciones interpersonales: 39.4% factor relacionado con el éxito del proyecto, cuya tendencia fue “en el centro escolar casi todos se llevan bien y en estos casos se actúa de manera muy profesional dejando de lado cualquier diferencia”. Pero la contratendencia es de un 17.7% igual a tres personas “se presentaron problemas personales entre la planta docente y

la dirección esto debido al celo profesional que no permite reconocer lo otros hacen y todas las maestras se hubieran llevado bien con la Licda. Vanegas el recurso humano se hubiera aprovechado mejor.”

CONTEXTO SOCIOPOLITICO



Porcentajes alcanzados:

- Autonomía del centro para la toma de decisiones, en relación con las instancias administrativas superiores: 58.8%
- Políticas educativas que propician las innovaciones educativas desde los centros escolares: 35.3% factor relacionado, “los estímulos que da el MINED no son suficientes, para apoyar los proyectos y ser coherentes con las oportunidades de cambio que promulgan”
- Políticas educativas que propician la autogestión de recursos mediante las relaciones del centro escolar con otras instituciones de su entorno: 47.1% “gracias a la gestión externa y a las relaciones establecidas con otras instituciones el Centro pudo contactar a los escritores y poetas que visitaron la institución...”; esto se contradice con una contratendencia del 5.9%

“no existe suficiente libertad para lograr una gestión de recursos efectiva y se presta a interpretaciones erróneas”

VIII. CONCLUSIONES

- El éxito de las tertulias literarias estuvo determinado por las características mismas del proyecto, la claridad de los objetivos solo se conoce a nivel macro y las personas abordadas no lograron profundizar en las estrategias implementadas para su desarrollo. Los costos de operatividad no determinaron los alcances del proyecto, a pesar de ser un factor importante, se considera que éste contribuyó a que se aprovechara al máximo la gestión de recursos.
- La novedad del proyecto determinó en gran medida la aceptación que éste tuvo por parte de las alumnas, para el resto de la comunidad educativa solo se relacionó como una respuesta a la problemática detectada, lo que justificó la necesidad del proyecto y facilitó la aceptación del mismo. El prestigio de la institución contribuyó a la consecución de los recursos e incentivos al igual que las relaciones interpersonales de la directora, sin embargo, no se profundiza en el tipo de recursos requeridos ni la manera en que se incentiva a las personas para que participaran en la experiencia.
- Las características del profesorado se consideraron un condicionante básico para el éxito del proyecto, se identificó la marcada tendencia de aspectos tales como la formación y experiencia docente, la apertura al cambio y las perspectivas que poseen sobre la realidad, como elementos que influyeron positivamente en los resultados. Sin embargo hay un elemento íntimamente relacionado, que es el perfeccionamiento docente para participar en un proceso de innovación. Como uno de los hallazgos contradictorios a la teoría es el hecho de que nadie lo retoma dentro de ninguna de las categorías. La teoría existente al respecto le otorga gran relevancia a este aspecto, incluso hay algunas que lo retoman como el centro de los procesos de innovación. Por lo anterior, dicho elemento es una de las principales opciones

para construir una propuesta de fortalecimiento institucional de cara a las innovaciones educativas. La participación de los padres y madres de familia fueron valorados en menor escala, ya que según la información obtenida estos no se involucraron de manera directa en el proceso.

- Dentro del clima organizativo el indicador rol de la directora fue el más relevante, puesto que es considerada una líder pro-activa, con formación académica relacionada al tipo de proyecto además de poseer contactos estratégicos que facilitaron la gestión de recursos. El rol que desempeñó la directora en el desarrollo de este proyecto, fortaleció en gran medida el cumplimiento de los objetivos establecidos para el mismo. Según los resultados obtenidos, la directora en sí, fue quien dirigió protagónicamente la gestión de recursos, por lo que muchos de los maestros / as solo se involucraron de manera superficial con este proyecto, lo que implicó que al no continuar este elemento al frente el proyecto perdió efectividad, debido a que el resto de personas no estaban informadas e involucradas, lo que transformó esta experiencia en algo personal y no institucional. La definición de procedimientos y funciones fue el de menor valoración ya que estos no fueron definidos oportunamente, desaprovechándose muchas veces recursos humanos.

- La autonomía del centro para la toma de decisiones, en relación con las instancias administrativas superiores, dentro del aspecto contexto sociopolítico, reporta una mayor frecuencia y porcentaje al considerarse que la descentralización fomenta la atención de las necesidades educativas de la población estudiantil, a través de actividades planificadas por ellos mismos. Por otro lado con menor frecuencia se encuentran las políticas educativas que propician las innovaciones en los centros escolares, ya que a juicio de los entrevistados los

incentivos que proporciona el MINED no son suficientes ni coherentes con las oportunidades de cambio que promulga esta instancia.

IX. RECOMENDACIONES

- Partiendo del hecho que la claridad de objetivos y estrategias fueron un factor que propicio el éxito del proyecto, se sugiere que no se descuide este aspecto con ninguno de los proyectos que se implementen en la institución, sin embargo se debe trabajar por una mejor comprensión de las estrategias que llevaran a la consecución de los objetivos planteados, es decir, haciendo las aclaraciones necesarias para que las personas que están inmersas, pueden sentir confianza y la satisfacción en lo que están haciendo y sobre todo en los resultados que esperan obtener con su esfuerzo. Para tal efecto seria favorable para la institución que al momento de implementar un nuevo proyecto comparta y discuta los objetivos y las estrategias para a alcanzarlos, a fin de que todos / as los/as involucrados / as puedan emitir juicios y sugerencias en caso que fueran necesarias para el mejoramiento del mismo y los beneficios que se puedan obtener de este san aun mayores.
- Las estrategias utilizadas para el desarrollo del proyecto son el vehículo a través del cual se conducen los cambios, de ahí surge su importancia. Se recomienda tomarse el tiempo necesario para discutir las y evaluarlas, así como realizar la debida justificación de los cambios a medida que cada persona lo comprenda y acepte como realmente necesario, de esta manera se asegura el compromiso y la responsabilizacion de cada cual con las actividades que se le asignen. Además es preciso cuidar de las estrategias para la consecución de los recursos y darle a los incentivos la importancia que ameritan, si bien los contactos claves son importantes no significa que son determinantes para hacer caminar un proyecto, es decir la institución debe promover actividades que conlleven a la obtención de recursos humanos, por ejemplo:

intercambios entre la Biblioteca Nacional, Teatro Nacional, Universidad Nacional, etc, pero estos intercambios no deben ser a título personal sino institucional.

- Se recomienda tener presente que atrás de toda planificación o programación se encuentra el recurso humano, y que éste forma parte esencial del proceso; no importa que tan buena sea una planificación, sin las personas no es posible su realización. La salud emocional del personal contribuirá con los éxitos que alcance la institución, al emprender cualquier proyecto. Por lo que se sugiere implementar o establecer un sistema de capacitación y actualización docente orientado a la formación de competencias enfocadas a la innovación y el mejoramiento de las relaciones interpersonales en pro de la participación.
- El tipo de liderazgo desarrollado por una persona puede determinar muchos aspectos de un proyecto, para el caso específico de la directora del centro en el periodo de ejecución de las tertulias, este fue un factor clave. Se sugiere que los proyectos educativos sean coordinados por equipos institucionales y no por una sola persona. También debe tenerse el cuidado de optimizar el uso los recursos financieros y humanos con los que cuente la institución, asignando funciones específicas a cada una de las partes involucradas, según sus capacidades.
- La autonomía que posee la institución, debe conservarse y fortalecerse trabajando por implementar siempre proyectos que solventen las verdaderas necesidades que existan internamente o en su entorno inmediato. Además de ello trabajar por satisfacción personal y no por un compromiso con las instancias superiores.

X. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Centro Escolar España
Censo Matricular: Copias de Formularios F3
San Salvador, El Salvador, 2003
- Centro Escolar España
Proyecto complementario Tertulias Literarias
San Salvador, El Salvador, 2002
- Centro Escolar España
Proyecto Educativo Institucional (PEI)
San Salvador, El Salvador, 2002
- CIDEP
Balance Educativo El Salvador 2002, “Educación para todos un sueño posible”
San salvador, El Salvador, 2002
- Comité Nacional de la Campaña Mundial por la Educación
Hoja informativa N° 5
San Salvador, El Salvador, 2002
- Carrera de Molina, Cecilia
Administración Estratégica y Calidad Integral en las Instituciones Educativas
Cooperativa Editorial Magisterio
Santa Fe de Bogota, 1997
- Delio del Rincón Justo Arnal, Latorre Antonio
Investigación Educativa Fundamentos y Metodologías

Editorial Labor S.A. 1º Edición

Barcelona., 1992.

- Escudero Muñoz Juan Manuel, González González Maria Teresa }
La Renovación Pedagógica: Algunos Modelos Teóricos y el Papel del Profesor
Editorial Escuela Española S.A.,
Madrid, España, 1984
- FEPADE
Liderazgo, Incentivos y otras Claves Para la Gestión Escolar Exitosa.
- FEPADE
Las Actuales Reformas Educativas en América Latina: Cuatro Actores, Tres Lógicas y
Ocho Tensiones.
Cuadernillo Técnico N° 8
Año 1, 1998
- FEPADE
Fernández Santos Agustín, Carrasco Guzmán Álvaro
La Educación y su Reforma, El Salvador 1989- 1998
1º Edición
San Salvador, 2000
- FUSADES – DEES
Informe Sobre Desarrollo Económico y Social 2003: Competitividad Para el Desarrollo
San Salvador, El Salvador
- Martínez Miguel Ángel
La Investigación Cualitativa Etnográfica en Educación

Editorial Trillas

2° Edición

México , 1994

- Métodos de Investigación Educativa I

Glosario de Cátedra

Ciclo I/00

- MINED

Revistas Clase

N° 9, 18, 19 y 20

- MINED

Proyecto Educativo Institucional: En Camino Hacia la Calidad Educativa 2001

- MINED

Investigación En El Aula: Curso Propedéutico Para El Ingreso Al Sistema de Asesoría
Pedagógica.

Febrero, 2001

- MINED

Desafíos De la Educación en el Nuevo Milenio: Reforma Educativa en Marcha (2000-
2005)

San Salvador, Enero 2000

- Páginas Web

www.fepade.com

www.if.ufrgs.br

www.cinterfor.org

www.mined.org

- Pascual Roberto
La Gestión Ante la Innovación y El Cambio
Narcea S.A. de Editores
Madrid, 1988
- PNUD
Informe sobre Desarrollo Humano En Centroamérica y Panamá 2003: Proyecto Estado de la Región
San José, Costa Rica 2003
- PNUD
Informe Sobre Desarrollo Humano El Salvador 2001
San Salvador. El Salvador, 2001
- PNUD
Informe Sobre Desarrollo Humano 1999
New York, Estados Unidos 1999
- Rojas Soriano Raúl
Guía Para Realizar Investigaciones Sociales
8° Edición
Plaza y Valdez UNAM
- Ruiz Ruiz José María
Como Mejorar la Institución Educativa: Análisis de Casos
Cooperativa Editorial Magisterio
Santa Fe de Bogota, 1998
- Sainz de Robles Federico Carlos

Diccionario de la Literatura Tomo II

Aguilar S.A. de Ediciones

Madrid, España 1982

- Secretaria de Gobernación

Plan de Gobierno de la Republica de El Salvador

San Salvador, El Salvador 1994

- Social Wach El Salvador

Informe Sobre la Calidad de Vida en el Mundo 2003

- Woods Peter

La Escuela por Dentro La Etnografía en la Investigación Educativa

Paidós /MEC

1° Edición

Madrid, España, 1987

ANEXOS

ANEXO 1



PROPUESTA METODOLOGICA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS FACTORES ASOCIADOS AL ÉXITO DE LAS INNOVACIONES EDUCATIVAS, EN EL CENTRO ESCOLAR ESPAÑA.

**PRESENTADA POR: ARADENIA YAMILETH AGUILAR SOTO
ZORAYDA GERALDINA FLORES LOPEZ
CLAUDIA EVELYN IRAHETA ZAVALA
JENNIFFER ARACELI MORAN GUERRERO**

MARZO, 2004

INTRODUCCIÓN

En la actualidad no se cuestiona la necesidad de lograr una formación profesional propiciadora del desarrollo de habilidades y destrezas que permitan a los individuos enfrentar los nuevos retos que se presentan a diario. Sin embargo, la preparación que se logra en las instituciones encargadas de la formación docente aun se ve limitada; por tal razón, es importante que los profesionales desarrollen competencias que les permita realizar transformaciones en el proceso pedagógico y para que esto ocurra se requiere que los docentes busquen la forma de mantenerse actualizados sobre las nuevas tendencias en materia educativa.

No basta la formación dentro de las aulas bajo un sistema de enseñanza tradicional, se hace pertinente la constante búsqueda de soluciones a la diversidad de problemáticas o debilidades que se tengan en una institución, sin perder de vista las nuevas tendencias que puedan existir en el ámbito organizativo-administrativo.

Esta propuesta pretende, dar a conocer algunos de los aspectos que todo / a maestro/ a debe considerar en su continua formación profesional, para comience a diseñar: **INNOVACIONES EDUCATIVAS EN EL AULA.**

Entre los aspectos a desarrollar dentro de la presente propuesta se encuentran: originalidad, iniciativa, fluidez, flexibilidad, sensibilidad, elaboración, motivación e innovación.

I. OBJETIVOS

GENERAL:

- Sugerir estrategias metodológicas, encaminadas a generar los aprendizajes, tanto a nivel personal como institucional, que propicien las innovaciones educativas como practicas pedagógicas.

ESPECÍFICOS:

- Proponer espacios dentro de los cuales, el personal docente tenga acceso a nuevos conocimientos que les permita actualizarse y fortalecer sus capacidades internas relacionadas a los aspectos organizativos y pedagógicos, vinculándolos a las necesidades del contexto.
- Recomendar la realización de talleres de reflexión sobre la práctica en el aula, que estimulen la capacidad de aprendizaje de profesores, alumnas e institución en general.
- Propiciar el enriquecimiento de las prácticas pedagógicas a partir de las sugerencias planteadas en esta propuesta para la formación profesional docente, la evaluación y la auto evaluación de las practicas cotidianas.

II. FUNDAMENTACIÓN TEORICA DE LA PROPUESTA

Esta propuesta esta diseñada, para brindar líneas de acción que permitan tener un referente, es decir, ser un insumo que ayude a fortalecer los procesos de enseñanza - aprendizaje a través de la realización de cambios en la forma habitual de hacer las cosas, promoviendo transformaciones en las practicas pedagógicas cotidianas. Los elementos que se abordaran, surgieron del análisis de los resultados obtenidos por la investigación: “Factores asociados al éxito de las tertulias literarias, como experiencia pedagógica, desarrollada en el turno matutino del Centro Escolar España; perteneciente a la zona educativa 1 del departamento de san salvador, durante el año 2002”

El proceso de cambio está orientado por un propósito: trascender de la experiencia individual a las practicas institucionales. Por ello, se visualiza como oportuno transformar la concepción tradicional de escuela impulsando cambios desde lo organizativo hasta lo pedagógico lo cual debe incluir, procesos de transformación, encaminados a mejorar calidad de la enseñanza, la eficacia en la administración y mejoras la práctica docente.

Para algunos teóricos⁶⁸, los procesos innovadores en el ámbito educativo, se relacionan con al menos cuatro perspectivas teóricas:

⁶⁸ Mejora de la Eficacia Escolar (Reynolds y otros 1997; Stoll. y Fink, 1999; Ainscow y otros, 2001; Murillo, 2001) y Aprendizaje Organizativo Escolar (Leithwood y Louis, 1998; Bolívar, 1999, 2000a).

- **El movimiento de mejora de la eficacia escolar:**

la Mejora de la Eficacia Escolar pretende conocer cómo puede una escuela llevar a cabo procesos satisfactorios de cambio que incrementen el desarrollo de todos los alumnos mediante la optimización de los procesos de enseñanza y aprendizaje y de las estructuras organizativas escolares, y aplicar ese conocimiento a una mejora real de la escuela.

- **La teoría del aprendizaje organizativo:**

Se insiste entonces en la necesidad de construir una visión de la escuela como organización que no sólo enseña sino que aprende.

El Aprendizaje Organizativo implica la creación de interpretaciones de hechos y conocimientos construidos socialmente que, generados desde dentro o procedentes del entorno, llegan a formar parte de la organización.

- **El planeamiento estratégico situacional**

En cambio el planeamiento estratégico situacional pretende ser un instrumento para llegar a la acción; en lugar de empezar por los objetivos, se empieza por los problemas. La idea de “problema” es esencial para este enfoque porque la realidad se visualiza estructurada de ese modo el planeamiento estratégico situacional define “momentos”, estos son circunstancias, coyunturas que se atenúan o acentúan según las necesidades.

Desde la perspectiva del planeamiento estratégico situacional, la planificación es fundamentalmente un ámbito de anticipación, de redireccionamiento de las acciones y de participación que se concreta en la “gestión por proyectos”. Este tipo de gestión, que reconoce la capacidad de autogestionarse de las instituciones y por eso resulta apta para los procesos de cambio, implica en el ámbito educativo la formulación de compromisos de acción no sólo a

nivel de la institución, expresados en el Proyecto Educativo Institucional, sino también a nivel de otros componentes específicos como son por ejemplo el Proyecto Curricular o el Proyecto de Convivencia. Estos proyectos, surgidos en razón del propio contexto, de la historia institucional y de la cultura organizativa se constituyen en herramientas de trabajo de una gestión institucional que privilegia la lógica pro-activa en sus decisiones.

- **El modelo de asesoramiento colaborativo.**

El asesoramiento entendido como colaboración y apoyo a los procesos de cambio que, como protagonistas, encaran las escuelas y los profesores, guarda coherencia con una gestión del cambio que tienden a fortalecer la profesionalización y la autogestión del cambio. Este tipo de asesoramiento implica el desarrollo de procedimientos claramente diferentes del expertismo. Tres principios de procedimientos pueden resumir las características del modelo de asesoramiento colaborativo: a) “trabajar con” las escuelas y profesores, en vez de intervenir sobre ellos; b) más que aplicar, desarrollar y c) constituirse como mediación / enlace entre el conocimiento pedagógico acumulado y los profesionales que trabajan en él.

La formación profesional, la investigación sobre la propia práctica y el acceso a experiencias provenientes de otros contextos que pudieran resultar significativas no son prácticas separadas del asesoramiento. Por el contrario, un asesoramiento de carácter colaborativo contiene y articula estos procesos esenciales que caracterizan su labor.

III. ABORDAJE METODOLOGICO

Para alcanzar los objetivos de esta propuesta y fundamentándose en la base teórica antes expuesta, se sugiere implementar espacios de reflexión sobre la práctica docente, en los cuales cada participante desarrolle actividades que propicien la reflexión sobre la acción cotidiana que cada maestro/ a realiza en el aula; y a partir de la confrontación, puedan concientizarse de la necesidad del cambio; pero debe ser una transformación justificada y no impuesta, porque de esto dependerán los resultados que se obtengan en la implementación de estrategias de aprendizaje en el aula, para que trascienda de ser una experiencia aislada a una verdadera practica innovadora en materia de educación tanto a nivel personal como a nivel institucional. Esta reflexión puede realizarse en talleres planificados para tal fin, a los que los / as docentes asistan voluntariamente y con una actitud de tolerancia ante las criticas, ya que si mantiene una actitud de autodefensa y justificación de sus practicas se niega la oportunidad de aprender nuevas maneras de hacer las cosas y superara sus limitantes.

Al participar en éste tipo de procesos, de manera individual como institucional, se generan aprendizajes significativos que se traducen en resultados positivos en el proceso de enseñanza aprendizaje de los alumnos/ as. Además, requiere un espíritu investigador que les permita estar en constante búsqueda de información sobre las nuevas tendencias educativas y también conocer el trabajo que otros docentes están realizando en su quehacer diario.

Por esta razón, es necesario motivar a los docentes a fortalecer continuamente sus conocimientos, actualizándose para generar propuestas totalmente innovadoras. En su proceso de formación, es importante desarrollar ocho componentes claves para lograr diseñar estrategias innovadoras en el aula.

A continuación esta propuesta los presenta con el propósito de dejar un insumo a la institución educativa donde se desarrolló la investigación; esperando sirva para todos aquellos docentes que buscan profesionalizar su trabajo docente:

Se considera propicio que exista una estructura coordinadora para el desarrollo de la propuesta, ya sea que alguna comisión existente asuma el rol; o que se cree específicamente para este fin. La segunda opción sería la ideal ya que podrían buscarse los perfiles idóneos para la tarea.

Componentes claves para lograr diseñar estrategias innovadoras en el aula

ORIGINALIDAD:

Es la capacidad que el individuo posee, con el propósito de generar ideas y/o productos cuya característica es única, de gran interés y aportación comunitaria o social.

La originalidad requiere por esencia una manifestación de expresiones novedosas y genuinas en sus concepciones. Para lograrlo es necesario, un conocimiento que continuamente este siendo fortalecido, con el propósito principal de generar otra amplitud de rango en el pensamiento que permita la creación de nuevas ideas.

En la medida que se den acciones y resultados reales el mundo cambia, se transforma y se renueva.

La importancia de la originalidad radica en ser una fuente de recurso para el hombre; en el sentido que está íntimamente relacionada con, un nuevo significado, que dará paso a un nuevo descubrimiento, o creación o significado, para nuevas realidades y éstas para otras nuevas.

Para que pueda desarrollarse éste aspecto se requiere:

- La reflexión de actitudes, comportamientos y hábitos de conducta cotidiana en diferentes actividades, que permitan buscar nuevas formas de respuesta y solución.

- Realización de concursos y actividades que estimulen la innovación, ingenio e inventiva que genere cambios en los esquemas mentales, por nuevos marcos de referencia.

Para lograr estimular este componente, se pueden desarrollar actividades donde las alumnas presenten dramatizaciones de acontecimientos acaecidos en la historia, o de tópicos de la vida diaria tal y como los percibe el grupo que lo presenta. Para que a partir de ello, puedan generarse reacciones a favor o en contra; que enriquezcan la temática abordada; a partir, de las ideas y comentarios surgidos del análisis. Esto propiciara en las alumnas, una percepción amplia del suceso abordado.

INICIATIVA:

Es la actitud humana para idear y emprender actividades, dirigir acciones; es la disposición personal para protagonizar, promover y desarrollar ideas en primer término. La iniciativa es importante porque permite, el logro de acciones que generan acercamientos, convivencias, armonía que incorpora la socialización de las ideas.

Este componente se puede desarrollar a partir de:

- La formulación permanente de retos profesionales, competencias grupales que requiera la solución creativa de problemas relacionados con el quehacer docente, dinámicas participativas, ejercicios de agilidad y espontaneidad de reacciones.
- Educación en valores, convivencia y análisis reflexivos personales de fortalezas y debilidades.

Un ejemplo de cómo puede trabajarse este aspecto es: proporcionando espacios de recreación tales como: convivios, excursiones, viajes de campo, visitas a sitios arqueológicos, entre otros.

A través de los cuales, los / as maestros/ as puedan compartir sus experiencias a nivel de

aula, voluntariamente. Esto generará un nivel de confianza, ya que cada uno de ellos tendrá la oportunidad de expresar no solamente las satisfacciones obtenidas a lo largo del trabajo; sino también, aquellas cuestiones que están provocando alguna dificultad en su quehacer diario. Para que en forma conjunta, propongan algunas alternativas de solución, para darle respuesta a las problemáticas planteadas. Y al mismo tiempo, se reflexione sobre los logros obtenidos fruto del trabajo realizado.

FLUIDEZ:

Es la capacidad para producir ideas en cantidad y calidad de una manera permanente y espontánea. Es un proceso de generación de descubrimientos que no se interrumpen.

Su importancia se centra en la disponibilidad y amplitud de recursos para la solución de problemas y búsqueda de alternativas que permiten comparar, analizar puntos de vista diferentes y aportar mayor objetividad en la selección y elección.

Se puede desarrollar de la siguiente manera:

- Ejercitando constantemente el pensamiento en función de solución de retos profesionales, en la búsqueda de mayor cantidad de ideas insólitas como convencionales que brinden una diversidad de soluciones a los problemas que se busca dar respuesta.
- Ocupar permanentemente la mente en búsqueda de diferentes alternativas, en el uso de diferentes métodos, en la asociación nutrida y permanente de ideas.

Para fomentar este componente, debe permitirse al alumnado exponer temas de su preferencia utilizando diversas técnicas tales como:

Concursos de oratoria, poemarios, exposición de trabajos, interpretación de canciones o conversatorios sobre películas, paseos, anhelos, situaciones de la vida cotidiana, u otros aspectos de interés de las alumnas.

Al desarrollar este aspecto se lograrán fortalecer los aprendizajes significativos en los educandos, a la vez que da la pauta para optimizar el trabajo docente.

FLEXIBILIDAD:

Es la capacidad del individuo para organizar los hechos dentro de diversas y amplias categorías. Es la capacidad de modificación, de variación en comportamientos, actitudes, objetos, objetivos y métodos.

La flexibilidad es importante porque permite la apreciación de otras perspectivas diferentes a las adoptadas; esto enriquece el proceso de toma de decisiones. Una respuesta producto del análisis de diferentes alternativas, enfoques y perspectivas, tiene la posibilidad de ser más acertada que una respuesta vista desde un solo punto de vista.

Este componente se puede desarrollar a través de:

- Búsqueda de diversidad de opiniones sobre un hecho u objeto.
- Permitir la riqueza de argumentación sobre un hecho o alternativa de solución.
- Búsqueda de argumentos para los diversos factores de un hecho.

Para alcanzar este aspecto se debe estar preparado / a, para todo tipo de cambios, una de las formas para estimular este aspecto es, permitir la exposición de ideas para el desarrollo de temáticas expuestas, aunque estas sean contrarias. Para lograrlo se puede hacer uso de diversas técnicas tales como: debates, mesa redonda, tertulias, intercambio de comentarios escritos, entre otros

SENSIBILIDAD:

Es la capacidad del individuo para percibir y expresar el mundo en sus múltiples dimensiones; es la capacidad de concentración y compenetración con la acción, situación o problema planteado.

La sensibilidad es propia de los individuos creadores.

Este componente posibilita la plena utilización de los diferentes sentidos, en función de un mismo propósito; percibir y expresar los acontecimientos de la cotidianidad a partir, de lo que se piensa o siente del fenómeno analizado.

Este componente puede fortalecerse por medio de:

- Cultivar el amor, el afecto y la ternura hacia las personas.
- Incentivar los sentidos mediante ejercicios sonoros, de observación y acción táctil.
- Uso simultáneo de diferentes sentidos en función de un mismo objetivo.

Una forma de buscar que los educandos pueden ser sensibles ante el desarrollo de contenidos educativos, se produce cuando se toman como base elementos comunes para ellos / as; los que deben ser enfocados hacia fines específicos, para lo cual pueden implementarse recorridos por senderos conocidos, deteniéndose en puntos estratégicos para analizar elementos relacionados con las temáticas trabajadas en el aula. Por ejemplo: en una parada de buses identificar el efecto de la contaminación ambiental por medio del humo, y las repercusiones que esto trae a la salud de la personas; y poder así plantear soluciones para contrarrestar el fenómeno.

ELABORACIÓN:

Es la capacidad del individuo para formalizar las ideas, planear, desarrollar y ejecutar proyectos. Es la actitud para convertir las formulaciones en soluciones prometedoras y acciones decisivas, que lleve el impulso creativo hasta su realización.

Es la consolidación de una idea, es la búsqueda de perfeccionamiento y precisión de la acción.

La elaboración es una característica relevante de la creatividad y se puede notar por sus grandes huellas en todo desarrollo creativo.

Puede decirse con seguridad que la mayor parte de las innovaciones e invenciones han sido fruto de una esforzada elaboración.

En general, todo proyecto y realización es producto de un proceso laborioso de precedencia (elaboración).

La elaboración conlleva a realizaciones, que transforman los propósitos en resultados concretos.

Este componente puede estimularse realizando:

- Exigencia de perfeccionamiento y calidad en las actividades profesionales.
- La utilización constante de métodos y técnicas de elaboración como su permanente innovación.
- Ejercicios de concentración y manualidad: modelado de figuras con variedad y riqueza de relieves, tramados manuales, dibujos utilizando diversas técnicas, elaboración de proyectos y artículos, etc.

Un ejemplo de este tipo de actividades podría ser: solicitar a las personas que elaboren, una maqueta de la institución como quisiera que fuera a futuro, es decir que planteen su visión personal de la institución, luego mediante la observación y análisis de su obra identifiquen aquellos puntos en los que exista diferencia entre la realidad y su ideal; detectados los aspectos que necesitan un cambio, proponer soluciones al menos a tres de ellos y presentarlas a sus compañeros / as para que estos le hagan las sugerencias que consideren pertinentes. Después de revisar las observaciones deberán mejorar su propuesta.

La actividad anterior puede ser utilizada en cualquier nivel, siempre y cuando se hagan las adecuaciones que el caso amerite.

MOTIVACIÓN:

Cualquier actividad que el hombre desarrolle en la sociedad está cargada de un fuerte componente motivacional, sin motivación no hay solución de problemas y por consiguiente no hay desarrollo ni progreso social.

Los principales descubrimientos que hoy muestra la humanidad aparecieron en condiciones de una motivación intrínseca del ser humano.

Sin motivación no hay creatividad profesional, un hombre motivado es capaz de arribar a conclusiones novedosas, ofrecer respuestas originales, proponer varias alternativas de solución a un mismo problema; es decir, la motivación es el motor impulsor de la profesionalización y por ende, de las innovaciones educativas

Para que este componente pueda ser desarrollado se debe:

- Emplear juegos didácticos de entretenimiento del saber par resolver situaciones problemáticas.
- Solución de problemas de enseñanza aprendizaje que revelen la contradicción entre lo que se hace y lo que se necesita cambiar para solventar dicha situación.
- Implicar al estudiante en el proceso de innovación, como sujeto activo del mismo.

Cuando las personas comparten lo que les gusta hacer y se les da la oportunidad de comentarlo en un espacio de tolerancia y en el que se le preste atención genuina a su platica, logran una sensación de bienestar, que estimula e incentiva. Por lo anterior se sugiere implementar la siguiente actividad: tomarse un tiempo prudente, utilizando el espacio que a criterio del docente sea el mejor para aprovechar al máximo la actividad, pedirle a cada niña que comente que tipo de trabajo, juego o pasatiempo le resulta mas atractivo, luego organizar equipos por afinidad de intereses y proponerles que organicen una semana en la que compartan con sus

compañeras, aspectos relacionados con sus preferencias. Por ejemplo si un equipo tiene una inclinación por la literatura puede seleccionar lecturas cortas o fragmentos de lecturas mas extensas, para presentarlas al resto del grupo reflexionando el por que eligieron esa obra en particular y sugiriendo que otras del mismo estilo, autor, época o temática pueden ser consultadas.

INNOVACIÓN:

Es la habilidad para el uso óptimo de los recursos; la capacidad mental para redefinir funciones y usos.

La posibilidad de redefinición es optimizar y multiplicar la función de lo diseñado, es proyectar la acción a la multiplicidad y recuperación de la eficiencia.

Para ello, se debe de hacer un uso racional de los recursos que hay a nuestra disposición.

Para que este componente pueda alcanzarse se debe:

- Visualizar diferentes caras y ángulos vistos no de la forma normal.
- Realizar ejercicios de redefinición de funciones o roles.
- Cambio constante y deliberado de las preposiciones en las ideas.
- Uso de la analogía y la metáfora en la búsqueda de soluciones.
- Hacer listados de objetos insólitos.

Para llegar a la innovación es necesario el desarrollo paralelo de los componentes anteriores, así mismo para estimular la generación de ideas innovadoras es necesario que se aprenda a ver los problemas como oportunidades de crecimiento Observar durante determinado tiempo un objeto utilizado ordinariamente para cierta actividad, para buscar nuevas utilidades ya sea en su forma original o tras leves adaptaciones es un buen ejercicio; otro seria organizar equipos para desarrollar alguna actividad en especial, estableciendo sus funciones especificas pero

dejarla abierta la oportunidad de que busquen otras complementarias que les ayuden a ser mas efectivos; después intercambiar las actividades asignadas entre los equipos existentes, para que cada uno le de el tratamiento que mejor le parezca y busque las funciones que les permitan desarrollar un mejor trabajo sin olvidarse ni contradecir las ya establecidas.

Los componentes anteriores han sido retomados, seleccionados y sugeridos por el equipo presentador de la propuesta como componentes esenciales en el proceso de formación docente; ofreciendo al menos una base, para diseñar proyectos que lleven implícito el componente innovativo. Se reconoce que existen mas componentes que contribuyen a mejorar las prácticas educativas, sin embargo para efectos de ésta propuesta se han retomado aquellos que a juicio de las presentadoras se consideran pertinentes y de mayor aplicabilidad.

IV. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Para lograr la efectividad en la aplicación de la propuesta, se requiere del acompañamiento de mecanismos evaluativos, y una estrategia de seguimiento.

La función orientadora de la evaluación educativa, tiene que responder a las estrategias específicas y a la diversidad de la población. A continuación se sugieren algunas acciones:

El diseño e implementación del sistema de tutoría, la cual consiste en la prevención de acciones destinadas a favorecer la pertenencia de la estrategia; a través de la cual, se desarrollaran contenidos que abordan temáticas tales como: resolución de conflictos, dinámica de grupos, diagnóstico de necesidades educativas, orientación educativa, entre otros que la institución considere pertinentes. Esto con el fin, no sólo de vincular a la producción de información relevante, sino para dar suficientes criterios a la toma de decisiones. Y de esta forma, prever algún impase que se pueda dar en el proceso.

También es importante realizar auto evaluaciones, con los participantes, con el objetivo de analizar todas aquellas acciones de las cuales es responsables; y poder mejorar su accionar.

Además se recomienda dar seguimiento, el cual consiste en acompañar y supervisar de manera facilitadora los procesos, no para fiscalizarlos, sino para identificar aquellos elementos que impliquen mayor tratamiento, con el fin de alcanzar los resultados esperados.

Considerando que cada Centro Educativo posee sus propios criterios para incorporar otros elementos que consideren importantes en cuanto a evaluación, y elegir las estrategias que mejor respondan a su realidad; se deja abierta la elección de la metodología evaluativa, limitándose a plantear algunos aspectos indispensables.

V. RECURSOS

HUMANOS:

- Director/ a
- Planta Docente
- Alumnas
- Encargado/ a de la biblioteca de la institución
- Padres de familia
- Personal Administrativo
- Consejo Directivo Escolar, entre otros

MATERIALES:

- Infraestructura del Centro
- Biblioteca
- Material didáctico
- Materiales de Lectura
- Mobiliario, etc.

FINANCIEROS:

- Estos se obtendrán a partir de gestión que realice la institución y los acuerdos o convenios que susciten, esto dependerá del costo que tenga la estrategia implementada.

**INSTRUMENTOS
APLICADOS PARA LA
CONSTRUCCIÓN DEL
DIAGNOSTICO
INSTITUCIONAL**

ANEXO # 2

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.

OBJETIVO: Recolectar información pertinente para la construcción del diagnóstico institucional del centro escolar España con respecto a las problemáticas que enfrenta la institución.

indicaciones: responda de manera clara y precisa las siguientes interrogantes.

1- Considera que la institución tiene algún tipo de problemáticas en el ámbito pedagógico:

SI NO si su respuesta es si pase

Si su respuesta es si continúe en la N°2

2 – Mencione 5 problemáticas del ámbito pedagógico:

3 - Considera que existe algún problema de la institución dentro del ámbito administrativo?

SI NO

Si su respuesta es si continúe en la N° 5

4 – Mencione 5 problemáticas del ámbito administrativo:

5- Considera que existe algún problema de la institución dentro del ámbito organizativo

SI NO

Si su respuesta es si continúe en la N°7

6 – Mencione 5 problemáticas del ámbito organizativo:

7- Mencione problemáticas, que considere que no se encuentran en esos tres ámbitos pero que si afectan el buen funcionar de la institución directamente.

ANEXO # 3

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Guía de entrevista Semi-estructurada

Objetivo: obtener información útil para la construcción del diagnóstico del centro escolar

Indicaciones: solicitar al entrevistado su respuesta objetiva a las siguientes interrogantes

1. ¿Qué aspectos del área pedagógica considera significativos para el diagnóstico?
2. ¿Qué aspectos del área administrativa considera significativos para el diagnóstico?
3. ¿Qué aspectos del área organizativa considera significativos para el diagnóstico?
4. ¿Qué aspectos del área comunitaria considera significativos para el diagnóstico?

ANEXO # 4

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Guía de revisión de fuentes documentales

Objetivo: obtener información útil al diagnóstico que pueda existir en la institución y que haya sido procesada y/o considerada para la toma de decisiones.

Indicaciones: se recomienda revisar el PEI actual de la institución con sus respectivos proyectos, el plan escolar anual, la fotocopia censo matricular 2002, 2003 y el censo de docentes 2003, que la institución entregue (si existe), el presupuesto anual de la institución, el cronograma anual de actividades, los reglamentos internos, los manuales de funciones, las fichas de registro de las estudiantes; todo esto a discreción de la dirección del centro por si algún documento es considerado confidencial.

Revisar par cada documento los criterios siguientes (para los que aplique):

1. Generalidades
2. Objetivos generales, específicos y operacionales
3. Metas estratégicas
4. Problemáticas existentes
5. Perfiles ideales
6. Características especiales y funciones de cada cargo
7. Información estadística
8. Otro tipo de información que pueda considerarse valiosa.

ANEXO # 5

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE EDUCACION

Objetivo: recopilar información oportuna para la construcción del diagnóstico institucional sobre las “Tertulias Literarias” como Experiencia Pedagógica, desarrollada en el Centro Escolar España durante el año 2002.

1. ¿Qué conoce acerca de las Tertulias Literarias desarrolladas en este Centro Escolar durante el año 2002?
2. ¿Participo usted, de alguna manera en esta actividad?
3. ¿Cuál sería su definición de tertulia literaria?

4. ¿Considera que las tertulias literarias han contribuido de alguna manera en el proceso de enseñanza aprendizaje?

5. ¿Tiene conocimiento sobre el galardón que recibió esta experiencia?

SI ----- pase a la pregunta 6

NO -----pase a la pregunta 7

6. ¿Que opinión le ha generado el reconocimiento recibido?

7. ¿Tiene conocimiento de actividades similares a las tertulias, realizadas por otras instituciones dentro o fuera del país?

**INSTRUMENTOS
APLICADOS EN LA
INVESTIGACIÓN DE
CAMPO**

ANEXO # 6

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

GUIA DE ENCUESTA

Objetivo: recopilar información que facilite la discriminación de los aspectos relacionados al éxito de las Tertulias Literarias, desarrolladas en el Centro Escolar España, durante el año 2002.

Indicaciones: solicitar a el o la encuestad@ responda sinceramente a las siguientes interrogantes, evidenciando que la información solicitada corresponde al año 2002. subrayar la o las respuestas.

Datos de identificación:

Maestr@ ___ Invitad@ ___ Alumna ___ Representante de la Biblioteca ___ Directora ___

Edad ___ años Sexo ___ Sección (si aplica) ___

1 ¿En su opinión cuáles de los siguientes criterios referentes al aspecto: **características del proyecto**, determinaron el éxito de las Tertulias Literarias?

- Claridad de los objetivos y estrategias
- Complejidad de los cambios en las practicas diarias
- Costos de operatividad del proyecto
- Nivel educativo al cual fue dirigido el proyecto

2 ¿En que porcentaje considera que el éxito de las Tertulias Literarias se relaciono de manera directa con las **características o particularidades del proyecto**?

- Menos del 25%
- Entre 25% y 50%
- En un 50%
- Entre 50% y 75%
- Mas del 75%
- ¿Cuáles son las razones?

3 ¿A su criterio cuáles de los siguientes procesos relacionados con el aspecto: **estrategias para el desarrollo del proyecto**, considera indispensables para el éxito de las Tertulias Literarias?

- Aceptación
- Gestión
- Toma de decisiones
- Perfeccionamiento docente
- Recursos e incentivos

4 Referido al éxito del proyecto ¿Qué ponderación le daría a las **estrategias para el desarrollo del proyecto** como factor asociado?

- Menos del 25%
- Entre 25% y 50%
- En un 50%
- Entre 50% y 75%
- Mas del 75%

¿Cuáles son las razones?

5 Desde su punto de vista, ¿Cuáles de los siguientes criterios referentes al aspecto: **características demográficas**, fueron indispensables para el éxito del proyecto?

- Contexto local
- Características del profesorado
- Participación de los y madres de familia

6 ¿En que porcentaje considera que el éxito de las Tertulias Literarias estuvo determinado por las **características demográficas**?

- Menos del 25%
- Entre 25% y 50%
- En un 50%
- Entre 50% y 75%
- Mas del 75%

¿Cuáles son las razones?

7 ¿Cuáles de los siguientes factores relacionados con el aspecto: **clima organizativo**, considera condicionantes básicos en el éxito de las Tertulias Literarias?

- Apoyo administrativo
- Rol de la directora
- Estructura organizativa
- Definición de procedimientos y funciones
- Relaciones interpersonales

8 ¿Qué porcentaje le asignaría a la incidencia del **clima organizativo** en el éxito del proyecto?

- Menos del 25%
- Entre 25% y 50%
- En un 50%
- Entre 50% y 75%
- Mas del 75%

¿Cuales son las razones?

9 En su opinión ¿Cuáles de los siguientes aspectos referentes al aspecto: **contexto sociopolítico**, jugaron un papel primordial en el éxito de las Tertulias Literarias?

- Autonomía del centro para la toma de decisiones, en relación con las instancias administrativas superiores.
- Políticas educativas que propician las innovaciones educativas desde los centros escolares.
- Políticas educativas que propician la autogestión de recursos mediante las relaciones del centro escolar con otras instituciones de su entorno local.

10 ¿En que porcentaje considera que el éxito de las Tertulias Literarias estuvo determinado por el **contexto sociopolítico**?

- Menos del 25%
- Entre 25% y 50%
- En un 50%
- Entre 50% y 75%
- Mas del 75%

¿Cuales son las razones?

11 ¿Qué otros factores, no mencionados en esta guía, considera que influyeron significativamente en el éxito del proyecto y por que causas?

12 ¿Qué sugeriría para garantizar la continuidad y el éxito a futuro del proyecto en este centro educativo?

ANEXO # 7

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN

Objetivo: profundizar en los aspectos señalados como factores asociados al éxito de las tertulias literarias, por los/as encuestados / as, mediante la aplicación de .

Indicaciones: solicitar a el o la encuestados / as responda sinceramente a las siguientes interrogantes, evidenciando que la información solicitada corresponde al año 2002. subrayar la o las respuestas.

Datos de identificación:

Maestro / a___ Invitado / a___ Alumna___ Representante de la Biblioteca___ Directora___
Edad___años Sexo___ Sección (si aplica)___

1) REFERENTE A LAS CARACTERÍSTICAS:

Claridad

- en que consistieron los objetivos
- cual fue la metodología empleada
- quienes participaron en la elaboración del proyecto

Complejidad

- que es para usted la comprensión lectora
- que cambios surgieron en las practicas cotidianas

Costos

- cual fue el presupuesto asignado para la realización del proyecto
- de donde provinieron los fondos
- quienes administraron esos fondos

Nivel educativo al cual estaba dirigido

- la obra del invitado / a estaba acorde a las características cognitivas de las niñas
- a sus intereses
- respondía a las necesidades socio afectiva de las niñas
- que grados participaron
- en el transcurso de su carrera había tenido una experiencia similar

2) RESPECTO A LAS ESTRATEGIAS UTILIZADAS PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO

Proceso de aceptación

- como surgió la propuesta
- se dio un proceso de discusión de la propuesta
- cuanto tiempo duro
- cual fue el mecanismo de elección utilizado

Perfeccionamiento del profesorado

- que especialidad posee
- en que ha consistido su experiencia como docente
- a realizado estudios relacionados al área de lenguaje y literatura
- recibió alguna capacitación sobre la temática

Retroalimentación

- se dio algún tipo de seguimiento en el transcurso del proyecto
- como se dio
- que mecanismos se utilizaron

Recursos e incentivos

- que tipo de recursos se utilizaron
- se tiempo para familiarizarse con la propuesta
- cuanto tiempo se dio
- se proporcionaron materiales para la fundamentación de la propuesta
- que materiales
- quien elaboró los materiales
- se brindaron incentivos por su participación
- que tipo de incentivos se ofreció
- que lo motivo a participar en el proyecto

Participación en la toma de decisiones

- tomo algún tipo de decisiones
- cuales fueron
- en que momento

Procedimientos de gestión

- quienes participaron en la gestión
- como lo hicieron
- se brindaron orientaciones para realizar la gestión
- que tipo de orientaciones se dio
- se tomo algún acuerdo para garantizar su participación en el proyecto
- cuales fueron
- quien o quienes lo invitaron a participar

- como lo hicieron

3) CON RESPECTO A LAS CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS:

Contexto local

- podría hablarnos sobre la ubicación del centro escolar, ventajas o desventajas
- que tipo de recursos posee la institución
- existe el intercambio de experiencias educativas con otras instituciones

Características de profesorado

- en usted existió disposición por participar en el proyecto
- a lo largo de su carrera había desarrollado una experiencia similar
- las habilidades y destrezas que posee, fueron desarrolladas en su formación, o en experiencias parecidas a estas
- se valoro su aporte a lo largo de la experiencia
- que valoración daría a la experiencia en si

Participación de los padres

- como se dio la participación de los padres de familia
- que tipo de participación fue
- en que momento del proceso
- cuantos participaron

4) EN CUANTO AL CLIMA ORGANIZATIVO:

Apoyo administrativo

- describa cuales eran los mecanismos de administración y financiamiento
- quien o quienes eran los responsables de la administración
- como consideran la fluidez y agilidad en los procesos de administración

Rol de la directora

- considera a la directora era una persona con liderazgo
- que tipo de liderazgo ejercía
- como considera las funciones que realizo
- que nivel de involucramiento desempeño en el transcurso del proyecto
- proporcionaba algún tipo de apoyo o asesoramiento a los docentes

Estructura organizativa

- existe organigrama en la institución
- lo conoce
- que conoce sobre la identidad institucional
- existe un normativo interno
- lo conoce
- se implementan mecanismos de evaluación interna

- cuales
- existen mecanismos de incentivación para el personal
- en la institución existen manuales de funciones
- podría mencionarnos sus funciones
- cuales son los mecanismos de comunicación e información que se implementaron
- relaciones de poder en la toma de decisiones

Definición de procedimientos y funciones

- tenia funciones específicas asignadas en el proyecto
- cuales eran sus funciones en el desarrollo del proyecto
- como le fueron asignadas
- quien o quienes se las asignaron

Relaciones interpersonales

- que tipo de relaciones interpersonales existen dentro de la institución
- existen procedimientos para la solución de conflictos
- cuando existió algún tipo de problemas interpersonales, interfirieron en el desarrollo del proyecto

5) EN CUANTO AL CONTEXTO SOCIO POLÍTICO:

Autonomía del centro escolar para la toma de decisiones en relación con las instancias administrativas superiores

- conocimiento sobre descentralización educativa
- relación entre descentralización e innovación
- congruencia del proyecto y las necesidades existentes
- fondos propios para la contratación de docentes
- gestión de los mismos
- mecanismos para la readecuación de la carga académica (internos) en función de los proyectos

Políticas educativas que propician las innovaciones

- mecanismos externos para la evaluación del desempeño
- mecanismos externos para la readecuación de horarios e la jornada laboral en función de las innovaciones
- factibilidad de creación y asignación de las plazas administrativas o docentes
- tipo de incentivos y estrategias que propician las innovaciones externamente

Políticas educativas que propician las relaciones del centro escolar con otras instituciones

- cuales son los mecanismos de comunicación externa
- que conoce sobre eficacia administrativa
- que conoce sobre el marco legal y su relación con las innovaciones
- cuales son los mecanismos para la autogestión de recursos y fondos propios

**MATRICES UTILIZADAS
PARA EL
PROCESAMIENTO DE LA
INFORMACION**

ANEXO # 9 CONSOLIDADO

Cuadro utilizado para obtener el consolidado de la información.

ENTREVISTADOS	ALUMNAS	MAESTROS	DIRECTORA	REPRESENTANTES DE BIBLIOTECAS	INVITADOS
CRITERIOS					
Claridad de los objetivos y estrategias	Como alumna se deseo que la lectura fuera un elemento mas interesante, que les motivara a ser participes de el.	Los resultados dependieron mucho de lo claro de los objetivos coincidiendo que se pretendía “despertar el interés por la lectura”	Las líneas de acción que orientaron el proyecto fueron compartidas porque respondía a una problemática generalizada en las alumnas.	La luz que marcaba los pasos que conllevaron al éxito fueron muy claros, concisos y puntuales ya que no se perdía de vista lo que se quería conseguir	No se conocían los objetivos de todo el proyecto, lo que si se sabia era que el objetivo principal de la actividad era la comprensión de la lectura.
Complejidad de los cambios en las practicas diarias	La comprensión lectora fue para las alumnas una forma de analizar las lecturas de sus actividades escolares.	La dinámica de las actividades pedagógicas no cambio mucho, sin embargo la manera de abordar loa y temática se considera mas creativa. Se plantea un cambio a largo plazo avanzando con pequeños cambios	Como todo proceso nuevo genera resistencia, sobre todo cuando se trata de modificar algunas prácticas diarias en el quehacer docente.	Todos los cambios generan impresión y expectativa pero también se presenta la negativa “por miedo al cambio mismo”	
Costos de operatividad del proyecto		La gestión de los recursos se	Contactos establecidos	El factor económico marca muchas veces	

		aprovecho al máximo lo que volvió accesibles los costos	permitieron que la implementación del proyecto fuera favorable porque se aprovecho la gestión para el desarrollo del mismo.	de manera positiva o negativa un proyecto, en este caso fue de bajo costo y favoreció en gran medida	
Nivel educativo al cual fue dirigido el proyecto	Las niñas se mostraron muy motivadas al tener la oportunidad de compartir sus inquietudes con los escritores como personajes reconocidos a nivel nacional.	Las niñas de tercer ciclo por su madurez participaron mas activamente, opinan y/ o preguntan Contratendencia: No se tomo en cuenta las chiquitas el proyecto se centro en las grandes y eso se puede ver como aislamiento “eso no es bueno” por que ellas también forman parte del futuro y para que existan cambios se debe fomentar desde abajo.	Debido al desarrollo cronológico de las alumnas la literatura estudiada fue comprendida porque genero una participación activa en el proyecto.	La población es la que indica cuando algo es bueno o malo las alumnas de tercer ciclo supieron aprovechar las visitas, por el interés que mostraran	Las niñas por su edad mostraban bastante interés en la actividad.

Aceptación	El alumnado estuvo de acuerdo con la temática, ya que el tema fue una propuesta estudiantil.	El proyecto respondía a una necesidad real por la novedad de la estrategia fue bien recibida por las niñas y sobre todo, por que fue sugerida por ellas en esencia Contratendencia: Lo nuevo es recibido con miedo y existe un rechazo lo que conlleva a considerarse una perdida de tiempo para muchos maestros	El proyecto a desarrollar pareció interesante en las alumnas porque integraba temáticas de importancia para dicha población, además orientaba la problemática de comprensión.	Cuando hay algo que causa impresión por la novedad misma es bien recibido por la ciudadanía al que esta dirigido y muchas veces es retomado por otros	Se pudo percibir una aceptación por parte de las alumnas por ser algo nuevo en su Centro Escolar.
Gestión		La institución tiene buenas relaciones con otras y esto facilito la gestión que fue retomada por la directora protagonicamente, por lo que en este proceso se	Debido a la trayectoria que posee el centro escolar le ha permitido establecer relaciones con otras instituciones que facilitaron el proceso de	La institución educativa es bien reconocida y ello ayudo en gran medida, aunando la capacidad de gestión de la Licda. Vanegas	En ella no se involucro mucha gente, prácticamente fue la dirección del centro la que mas participo.

		<p>involucro poca gente.</p> <p>Contratendencia: Se hizo a través de algunos docentes y no todos participamos</p>	<p>gestión además de las relaciones interpersonales existentes con los literatos invitados.</p>		
Toma de decisiones	<p>Como alumnas llegaron a sentirse parte importante del proyecto.</p>	<p>Las sugerencias siempre fueron bien recibidas se permitió participar en la toma de decisiones abiertamente.</p> <p>Contratendencia: Las decisiones no eran tomadas por todos ya que solamente el comité cultural central y la directora decidían.</p>	<p>Las personas involucradas en el desarrollo del proyecto participaron activamente en las decisiones que se tomaron a lo largo del proceso.</p>	<p>Algo impuesto no siempre funciona bien fue importante que se tomara en cuenta la opinión de la planta docente en las decisiones que debían tomarse para garantizar el éxito del proyecto.</p>	
Perfeccionamiento docente					
Recursos e incentivos		<p>La relaciones interpersonales y el prestigio institucional facilitó en gran medida la consecución de</p>	<p>Los recursos utilizados en la implementación del proyecto los proporcionaron personas e instituciones que</p>	<p>El nombre de la institución misma facilitó la gestión de los recursos junto con el rol de Isabel Vanegas</p>	

		recursos para desarrollar las actividades y los refrigerios o incentivos que se les dio a los invitados	apoyan la labor que realiza el Centro Escolar por el grado de confiabilidad alcanzado a lo largo del tiempo.		
Contexto local	La accesibilidad del transporte y la cercanía con instituciones involucradas en el área educativa permitió al alumnado el hacerse participe de la actividad.	La institución se encuentra bien ubicada, dentro del área urbana lo que facilitó transporte, comunicaciones, etc.	La accesibilidad que posee el Centro Escolar posibilitó los procesos de gestión realizados con los literatos participantes en el proyecto.	El área urbana presenta mejores condiciones para este tipo de proyectos, en el área rural, es un tanto difícil implementar este tipo de proyectos.	
Características del profesorado	La mayoría de docentes estuvo dispuesto para apoyar el proyecto ya que esto fomentó un mayor aprendizaje para las	La planta docente en general está muy capacitada posee formación universitaria y experiencia laboral en otros centros, ya sea públicos o privados. La disposición y apertura a los	La mayoría de docentes que labora en la institución posee experiencia reconocida en el ámbito educativo esto permitió una mayor apertura del proyecto implementado.	Los docentes del centro escolar siempre estuvieron abiertos a la introducción del proyecto.	Los maestros se veían dispuestos a trabajar y se sabe que son gente con mucha experiencia.

	<p>alumnas. Les motivaban a participar en las sesiones con los invitados.</p>	<p>cambios aunado a que la mayoría tiene varios años de laborar en la institución, también contribuyo</p> <p>Contratendencia: En todo lugar siempre hay personas pesimistas y ponen trabas a los proyectos</p>			
Participación de los padres y madres de familia	<p>Como hijas se sintieron motivadas por los padres ya que estos en lo individual, les preguntaban sobre el desarrollo de cada tertulia y las visitas a la biblioteca nacional.</p>	<p>No participaron directamente, si lo conocían pero no hubo participación.</p> <p>Contratendencia: Algunos padres de familia no se involucran mucho en la educación de sus hijas y hasta proyecto lo consideraban una perdida tiempo</p>	<p>No se brindo participación a los padres pero a pesar de ello se hizo evidente en el apoyo que proporcionaron a sus hijas en el proceso.</p>	<p>Dentro de la institución no se vio su participación, pero de la orientación que estos dieran a sus hijas en cuanto a la lectura se vieron resultados</p>	
Apoyo administrativo		<p>El personal apoyo dentro de lo</p>	<p>La colaboración brindada por el</p>	<p>En todo proyecto se necesita de la</p>	

		establecido en sus funciones, fueron de gran ayuda en los procesos de gestión	personal administrativo permitió la agilidad en los procesos de gestión.	colaboración de todas las personas inmersas en el quehacer de la institución y el personal administrativo no puede ser aislado	
Rol de la directora	Notaron que la directora se mostró muy interesada en el desarrollo del proyecto y con su ayuda todo lo planteado se cumplió.	La formación académica de la directora es en el campo del as letras, de allí su interés en la temática, sus relaciones con otras instituciones y su tipo de liderazgo fueron de vital importancia. El rol protagónico en la gestión genero que con su partida los procesos fueran mas lentos. Contratendencia: La directora y el Comité Cultural Central y el Gobierno	Debido a la formación que posee se considero pertinente al desarrollo del proyecto, porque permitiría proporcionar un apoyo directo en la implementación.	Siempre debe haber una cabeza que oriente alo demos y la Licda. Vanegas sabia hacer muy bien su papel.	La Licda. Vanegas mostraba mucho interés en el proyecto, ya que es una persona que conoce sobre el campo de las letras y posee mucha habilidad para la gestión de recursos.

		Estudiantil, siempre fueron quienes lo hicieron todo.			
Estructura organizativa	Observaron que los maestros trabajaron mucho para que todo se desarrollara de la mejor manera.	Existen comités para la atención de áreas específicas, esto facilita la organización de las actividades y descentraliza el trabajo aprovechando los recursos de manera equitativa, todo guarda equilibrio sin sobrecargar a nadie. Contratendencia: Quien siempre representaba a la institución era la directora y ella imponía sus ideas en el centro escolar	Para descentralizar las responsabilidades se organizaron diferentes comités que tienen a su cargo un papel específico que al unificarlo se obtuvieron resultados efectivos.	La descentralización de funciones conlleva a buenos resultados, pues se aprovechan todos los recursos	
Definición de procedimientos y funciones		Cada quien aportó desde sus competencias, aunque no existió	Cada uno de los agentes que participó en la ejecución	Cada quien se responsabilizó de las actividades acordadas a sus	

		claridad en cuanto a funciones y procedimientos	intervenía en actividades aunque no tenía definido bien sus responsabilidades.	capacidades y eso permitía la optimización de recursos	
Relaciones interpersonales	Los maestros trabajan bien pero en ocasiones escuchaban que se contradicen.	El profesionalismo elimina las barreras profesionales para trabajar, además dentro del centro la mayoría se lleva bien Contratendencia: Los problemas personales entre algunos docentes y la dirección influyeron en el desarrollo del proyecto	Las relaciones interpersonales que posee la planta docente son satisfactorias, lo que permite el respeto hacia la individualidad.	Ninguna institución esta exenta de problemas entre sus integrantes, pero el profesionalismo con que se enfrenten las situaciones de este tipo contribuyen en la obtención del recurso esperado	
Autonomía para la toma de decisiones	Al alumnado le parece bien que la institución decida lo que se debe realizar para su beneficio.	La institución posee autonomía para la priorización de problemáticas y la definición de proyectos que las atiendan esto como fruto de la	La reforma educativa implementada ha traído consigo la descentralización y se traduce en autonomía para los centros escolares que	Desde que se les dio mayor autonomía a los centros escolares se han visto algunos cambios positivos, ya que se decide por proyectos que dan solución a problemáticas	Los centros escolares tienen la gran ventaja que ahora pueden decidir que proyectos implementar y eso es muy positivo.

		descentralización educativa	atiende las necesidades educativas de su población.	especificas como en este caso	
Políticas educativas que propician las innovaciones		Estímulos para innovar no existen dentro de las políticas o son pocos a los maestros no les queda mucho tiempo para prepararse ante cada innovación a realizar	A pesar de la apertura que se tiene para crear nuevas estrategias de aprendizaje, es necesario que exista mayor flexibilidad con el currículo que permita orientar las acciones hacia la innovación.	Estas podrían considerarse como un aporte de la reforma educativa ya que da lugar a este tipo de actividades	
Políticas educativas que propician la autogestión	Como institución cuando se solicito ayuda a otras instituciones casi siempre se recibió el apoyo requerido.	Es importante tener libertad para gestionar por que así se consiguen los recursos que el MINED no promociona. Contratendencia: Las políticas educativas no permiten que se gestionen recursos libremente ya que presentan sus limitantes	Toda la gestión realizada fue dirigida directamente por el centro escolar y no por parte del MINED, sino que a través de los contactos que posee con otras instituciones y personas del medio literario.	Las nuevas políticas educativas dan la oportunidad de establecer relaciones con instituciones de carácter gubernamental, no gubernamental, nacional y hasta internacional y eso contribuye grandemente a la autogestión.	Esto es lo que permitió acercarnos a los centro y eso significa que es una gran oportunidad para gestionar recursos, actividad indispensable en la realización de proyectos de este tipo.

