



La estrategia del Modelo Pedagógico Alda: integración y participación de la comunidad para mejorar la calidad de la educación

Cuadernos de Fundación Alda

2

“La estrategia del Modelo Pedagógico Alda”
Integración y participación de la comunidad para mejorar la calidad de la educación

Investigadora Mariana Buzó Garay, Fundación Alda

Asesoría Técnica Dominique Demellenne - Jordi Longás Mayayo

Grupo de Apoyo Equipo Técnico del Proyecto Alda Educa, Fundación Alda -
Equipo de Comunicación, Fundación Alda

Coordinación General de Proyectos Lucía Paulo Cazères

Dirección Ejecutiva Alejandro Loza de Balanzó

Fotografías Fundación Alda

Diseño y diagramación Señalética

Corrección de Estilo Ana Rojas Viñales

Esta publicación utiliza la palabra “niños” para referirse tanto a los niños como a las niñas, sin discriminación de género.

En esta investigación se transcriben fielmente las entrevistas.

ISBN 978-99967-729-0-0

1. Introducción	4
2. La historia de Alda	6
3. El contexto y la problemática que enfrenta Alda	8
Contexto de intervención	8
Educación y transición democrática	9
Educación y Reforma Educativa	9
4. Marco conceptual que sustenta el Proyecto Alda	10
Escuela, familia y comunidad	10
Redes sociales, empoderamiento y comunidad educativa	11
Desarrollo comunitario	13
Asesoramiento personalizado a docentes y constructivismo	14
Aprender a aprender	15
5. El proyecto Alda Educa	17
Descripción del Modelo Pedagógico Alda	17
Líneas de acción	18
Participantes del Proyecto Alda Educa	20
Destinatarios	22
Proceso de selección de las escuelas	23
Etapas del Proyecto Alda Educa	25
Proceso Pedagógico	26
6. Datos de evaluación que demuestran el efecto de la propuesta	28
Diagnóstico de la situación inicial de las escuelas	28
El clima escolar al inicio del acompañamiento	30
Evaluación de los procesos desarrollados por los docentes	32
Evaluación de los procesos desarrollados por el plantel directivo	36
Evaluación del acompañamiento de las ACE	39
Profundizando los resultados obtenidos con los docentes	42
Profundizando los resultados obtenidos con los directores	46
Profundizando los resultados obtenidos con las ACE	48
Sostenibilidad de los resultados obtenidos	52
Conclusiones sobre el proceso de evaluación	58

7. Profundizando el análisis de los resultados a nivel de una escuela	59
La Escuela Santa Rosa	59
La percepción del Proyecto Alda Educa	60
Las etapas del Proyecto Alda Educa	62
Elementos que influyen en el desarrollo de la experiencia	68
Recursos y facilitadores	68
Obstaculizadores	74
Efectos del Proyecto Alda Educa	76
La instalación del Modelo Pedagógico Alda	83
8. Conclusiones y desafíos para los próximos 10 años	93
Bibliografía	98
Anexo 1	102

1. INTRODUCCIÓN

Esta publicación es el resultado de dos trabajos de investigación desarrollados en la Fundación Alda, durante el año 2012, por Mariana Buzó Garay, quien fuera la Responsable del Observatorio Socioeducativo Alda.

El Observatorio tiene el objetivo de identificar, valorar y sistematizar las buenas prácticas de las experiencias sociales y educativas, y de los procesos institucionales generados en el marco de los proyectos que implementa la Fundación Alda. Por lo tanto, la presentación de estos dos trabajos tiene la intención de exponer y documentar los avances de la Fundación a través del trabajo sostenido y sistemático que realiza.

En este sentido, se tomó como referencia uno de los proyectos llevados adelante por Alda: el Proyecto Alda Educa, que es una estrategia de intervención de carácter integral que contribuye al logro de la calidad educativa en las instituciones públicas. Su periodo de intervención es de 4 años, durante los cuales se acompaña de manera personalizada a docentes, directivos y asociaciones de padres y madres a llegar a un Proyecto Educativo Institucional (PEI) participativo, integrador y que refleje la realidad social de la propia comunidad.

Por una parte, en base al proceso desarrollado por el Proyecto Alda Educa, la investigación tuvo como objetivo sistematizar la experiencia de mejoramiento de la calidad educativa en doce escuelas públicas de Paraguay durante el periodo 2007 – 2011. Con esto, se intenta evidenciar el contexto de intervención, el marco conceptual que lo sustenta, las líneas de acción y las principales estrategias desarrolladas; así como los avances y cuellos de botella que se han presentado en estos cuatro años. El resultado del análisis de la sistematización será un elemento para el aprendizaje y fortalecimiento del Proyecto Alda Educa, así como de los miembros del Equipo Alda.

Por otro lado, en la segunda investigación, se estudia el caso de una escuela en la cual se desarrolla el Proyecto Alda Educa. Se profundizó en su experiencia, para analizar y comprender las percepciones de los diferentes agentes involucrados en el Proyecto. En esta escuela, ubicada en la ciudad de Limpio, se trabaja con el Proyecto desde el año 2007.

El Proyecto Alda Educa involucra a toda la comunidad educativa, por lo que el papel que desarrolla cada uno de los miembros es muy importante para el logro de los objetivos que se plantean. Los elementos conceptuales que sustentan las líneas de acción de Alda son: el desarrollo comunitario; las redes sociales y empoderamiento; el constructivismo; la metodología de aprendizaje *“aprender a aprender”*; la teoría didáctica; y la cultura de la evaluación (Alda, 2004).



El Proyecto Alda Educa, que es la iniciativa que mejor refleja el “Modelo Pedagógico Alda”, expresa la importancia del trabajo en red, con la participación y la responsabilidad de todos los miembros del contexto educativo comunitario de niños y adolescentes. Como resultado de esta articulación, se busca brindar a los mismos una educación de calidad, potenciando la función de espacio público en común que tienen todas aquellas personas que forman parte del entorno biopsicosocial de niños y adolescentes de la zona.

El aporte de estas dos investigaciones será, por lo tanto, la identificación de los avances realizados en cuanto al acompañamiento participativo a las escuelas y las comunidades educativas, así como el avance en cuanto al trabajo con las asociaciones de padres y madres. Así mismo, la construcción participativa de los PEI hace que los miembros de la comunidad educativa se empoderen y asuman sus responsabilidades de manera más responsable.

Mostrar lo que se ha logrado en estos cuatro años y la experiencia específica de una escuela en Limpio son el primer paso para ir creciendo en la publicación de los esfuerzos que realiza la Fundación Alda para fortalecer la educación de calidad en Paraguay.

2. LA HISTORIA DE ALDA

Constituyéndose previamente en España, la Fundación Alda (Alda de aquí en adelante) se instaló en Paraguay en el año 2003, con el principal objetivo de la promoción de proyectos socioeducativos, como herramienta de cambio social, considerando el contexto y la realidad educativa paraguaya. Alda formó una alianza con el Ministerio de Educación y Cultura (MEC) para trabajar coordinadamente con los objetivos, fines y metodología propuestos dentro del currículum académico formal nacional. Esta alianza permitió identificar aquellas escuelas que necesitaban mayor apoyo en el área de fortalecimiento pedagógico a los docentes, para así incrementar la calidad de la educación de sus alumnos.

De acuerdo a ello, el Equipo Alda ajustó la misión y visión de la Fundación:

Misión

Contribuir a mejorar la calidad de la educación de niños, niñas, jóvenes y comunidades en las que Alda esté presente.

Visión

La Fundación Alda quiere ser una organización comprometida con el fomento de valores y la construcción de principios y conocimientos que integren a los niños y a los jóvenes en una sociedad tolerante y solidaria.

El primer año de trabajo fue un gran desafío, ya que las dinámicas y didácticas pedagógicas fueron traídas desde España. Por dicho motivo, se realizaron ajustes continuos a los materiales y estilos de enseñanza que proponían los facilitadores pedagógicos. Una de las grandes limitaciones de esta primera experiencia fue que Paraguay, por ser un país bilingüe, cuenta con una cierta especificidad en cuanto a códigos lingüísticos y culturales que obliga a rediseñar todas las propuestas educativas. Por otra parte, se caracteriza por el involucramiento de los miembros de las diferentes comunidades educativas y la predisposición de los mismos para capacitarse y mejorar su realidad educativa.

Hoy en día, Alda cuenta con cerca de 10 años de experiencia en el ámbito de formación a docentes, directivos, padres de familia y referentes comunitarios involucrados en el contexto educativo. Haber potencializado las redes comunitarias otorgó a Alda la credibilidad en el trabajo constructivista, lo que ha impulsado una continua lucha por cumplir con los objetivos y fines de la educación paraguaya.



A partir de los intereses de Alda, han surgido diferentes proyectos educativos que cumplen distintas funciones dentro del ámbito educativo, social y cultural de niños, niñas y adolescentes. Los objetivos de cada proyecto llevado adelante son:

a) *Alda Educa:* mejorar la calidad de educación de niños, niñas y adolescentes con el trabajo en equipo de los diferentes actores que conforman la comunidad educativa.

b) *Centro de Atención a la Comunidad:* brindar un servicio integral a comunidades en situaciones de vulnerabilidad social.

d) *Educación para el desarrollo:* ofrecer información sobre la realidad socioeducativa paraguaya.

c) *Proyecto Joven Adelante:* acompañar a jóvenes, desde el 9º Grado de la EEB hasta el 3º Curso de la EM, para que puedan desarrollar los conocimientos y las herramientas necesarias para su ingreso y permanencia en los estudios superiores.

e) *Programa Limpio Sur:* promover el desarrollo comunitario centrado en la niñez, priorizando áreas específicas: salud, educación y fortalecimiento de organizaciones locales.

3. EL CONTEXTO Y LA PROBLEMÁTICA QUE ENFRENTA ALDA

Contexto de intervención

En el año 2010, la población estimada de Paraguay era de 6.451.122 habitantes, de los cuales el 22,1% era niños y adolescentes (5 a 14 años). De estos, el 82,1% tenía acceso a la Educación Básica (Dirección General de Estadísticas, Encuestas y Censos , DGEEC, Compendio Estadístico, 2010).

Con esto, es posible ver el peso de la niñez y juventud dentro de la estructura demográfica del país y la incidencia del crecimiento de estos grupos poblacionales sobre el diseño de políticas educativas, para las cuales el principal desafío fue el de garantizar el acceso (lo que implica construir infraestructuras, contratar docentes, en otros) antes de ocuparse de metas como la calidad y equidad.

Según el último informe de los Objetivos del Desarrollo del Milenio -ODM- (Gabinete Social de la Presidencia de la República, 2010), en la década de los 80, el 20% de la población paraguaya era analfabeta, disminuyendo este porcentaje a 5% en el 2010. Además, de un 17% de la población en edad escolar que asistía a la escuela, se aumentó a un 70% en el 2010. En cuanto a la Educación Media, los porcentajes de asistencia escolar aumentaron del 22% (1990) al 55,6% (2010). Teniendo en cuenta estos mejoramientos, los ODM (2010), se ratificó su postura de seguir invirtiendo en el logro de un mayor número de alumnos con acceso a una educación gratuita, destacando que el desafío se encuentra en alcanzar la eficiencia, equidad y calidad de su funcionamiento.

Esta tarea pendiente, no solamente la tiene Paraguay, si no todo país que se encuentra en proceso de cambio, como lo menciona el enfoque de Desarrollo Humano (PNUD, 2008), donde, en situaciones de desarrollo y políticas nuevas a implementar, existe un orden de prioridades en el ingreso económico, suponiendo que ello permitirá a los miembros de la sociedad, acceder a programas de salud, educación o cultura. Así, los ciudadanos adquieren esos bienes pero no de modo, o con la calidad suficiente, como para lograr expandir sus capacidades y oportunidades personales.

Para lograr que niños y adolescentes tengan acceso a la educación y se les otorgue mejores oportunidades de desarrollo personal, así como de su potencial y capacidades reconocidas como derechos humanos fundamentales, se necesita el diseño de políticas integrales y participativas. En este sentido, docentes, directivos y padres de una institución educativa cumplen con un importante rol: transmitir e innovar en la pedagogía y métodos de enseñanza pertinentes al contexto de niños y adolescentes; apoyando así a dar solución a una de las grandes tareas pendientes que tiene el Estado paraguayo en el marco del mejoramiento de la calidad educativa. Esta solución se encuentra plasmada en el marco del Artículo 75 de la Constitución Nacional (1992), en que: “la educación es responsabilidad de la sociedad y recae en particular en la familia, el Municipio y el Estado” (pp.16).

Educación y transición democrática

Es importante destacar que debemos entender los procesos educativos paraguayos como una transición que va desde la época de la dictadura (1954-1989), pasando por ajustes y cambios, destacando la creación de leyes y políticas con el fin de construir una sociedad democrática paraguaya (Rivarola, 2002).

En este marco, en 1990, en la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño, Paraguay se compromete a realizar ajustes a su legislación existente, conformando así la Secretaría Nacional de la Niñez y Adolescencia -SNNA-, encargada de articular las instituciones y organizaciones sociales que tienen como misión la mejora de la calidad de vida de los niños y adolescentes y, en conjunto, articular políticas públicas acordes a la realidad de vida paraguaya, con un acceso a la educación digna que fomente la futura inserción de los mismos en la sociedad. Específicamente en el área de la educación, esta propuesta fue constatada en la Constitución Nacional de Paraguay (1992), en el Artículo 73 del derecho a la educación y sus fines:

“Toda persona tiene derecho a la educación integral y permanente, que como sistema y proceso se realiza en el contexto de la cultura de la comunidad. Sus fines son el desarrollo pleno de la personalidad humana y la promoción de la libertad y la paz, la justicia social, la solidaridad, la cooperación y la integración de los pueblos; el respeto a los derechos humanos y los principios democráticos; la afirmación del compromiso con la Patria, de la identidad cultural y la formación

intelectual, moral y cívica, así como la eliminación de los contenidos educativos de carácter discriminatorio”.

(Constitución Nacional de Paraguay, 1992, p. 16).

Educación y Reforma Educativa

En la búsqueda de considerar la importancia de un modelo educativo acorde a la realidad sociocultural paraguaya, se diseñó la Reforma Educativa en 1993 con el título de *“Compromiso de todos”* (World Data on Education, 2006), que abarca una planificación estratégica basada en la promoción de la participación ciudadana, comprometida con el área escolar. Esta Reforma surgió ante la necesidad de paliar las deficiencias del modelo educativo anterior y ajustarlo al proceso democrático que estaba viviendo el país en aquel entonces.

Esta nueva política educativa demandó la apertura de las instituciones escolares a su entorno directo y la inserción dentro de sus programas educativos de herramientas que fomenten la calidad educativa de los niños y adolescentes. Por ello, la ejecución de esta Reforma fue un gran desafío para el contexto político-social que se estaba gestando en Paraguay, ya que se debía construir bajo los lineamientos y códigos democráticos, con un currículum pedagógico que fomentara la formación de ciudadanos que actúen en pro de una cultura democrática. De esta manera, la nueva institución educativa suponía una reformulación del rol de cada componente de la comunidad educativa, ampliando los límites, y llegando más allá del ámbito meramente educativo.

4. MARCO CONCEPTUAL QUE SUSTENTA EL PROYECTO ALDA

Debido a la inquietud y a las ansias de articular el trabajo en conjunto con las instituciones educativas, familias y referentes comunitarios que forman parte del contexto de niños y adolescentes en el ámbito educativo del Paraguay, se constituyó en el 2003 la Fundación Alda, organización no gubernamental, con el fin de apoyar al objetivo principal de la Reforma Educativa: *“promover el cambio en los sistemas educativos de los países iberoamericanos, que garantice el crecimiento integral de las personas, el desarrollo económico sostenible y el fortalecimiento de las democracias”* (Universidad Católica de Asunción, 2005).

Los elementos conceptuales en los que se basan las líneas de acción de la Fundación Alda en Paraguay son: el desarrollo comunitario (escuela, familia y contexto comunitario) de todos los miembros que conforman la comunidad educativa por medio de un pensamiento constructivista; redes sociales y empoderamiento; constructivismo; la metodología de aprendizaje *“aprender a aprender”*, teoría del conocimiento que se basa en ser un puente de información y conocimiento, para que las personas entiendan dicha información y la transformen en conocimiento; la teoría didáctica, que consiste en lograr que los alumnos aprendan a través de la experiencia, considerando el clima del aula y la integridad del individuo; y la cultura de la evaluación, que orienta sobre lo hecho, pero con el objetivo de precisar lo que hay que ajustar y mejorar. Esta evaluación es constante, no tiene fin y se realiza para el bien de toda la comunidad educativa (Alda, 2004).

Escuela, familia y comunidad

En los países latinoamericanos, la calidad de la educación y el tipo de institución educacional a la que acceden los niños, se encuentran muy relacionados con el ingreso y posición social en que se encuentra la familia. Quienes pertenecen a clases sociales bajas y media-bajas asisten a escuelas públicas subvencionadas por el Estado que, de una u otra manera, cuentan con déficits a nivel de las infraestructuras, capacitación docente y calidad de enseñanza (García-Huidobro, 2004).

De aquí surge una gran preocupación por parte de organizaciones sociales e instituciones no gubernamentales, en brindar el apoyo y la colaboración para que la calidad de educación pueda, en cierta manera, ser transmitida por personas externas a la escuela; y que de alguna forma trabajen con los docentes, directivos y comunidad educativa en áreas como la didáctica y la pedagogía, ya que estudios anteriores confirman la eficacia de estas intervenciones en ámbitos de trabajo de vulnerabilidad social (UNICEF, 2001).

Sumándose a ello, el entorno próximo que rodea a las poblaciones con menor acceso a la movilidad social, insertos en barrios o asentamientos que, territorial y contextualmente, cuentan con escaso paisajismo, aislados del acceso a servicios públicos, bibliotecas, sin poder contar con espacios públicos que fomenten a la comisiones vecinales o a la realización de reuniones entre los miembros de la comunidad (Saraví, 2004).

Así, las carencias de estos servicios públicos son paliadas por la escuela, que cumple el rol de centro de atención y encuentro de vecinos, funcionando como articuladora de redes sociales, constituyendo una comunidad educativa. A esta comunidad educativa, se la define como el grupo de agentes que están directamente implicados en la escuela (Funes, 2007), y por ello necesitan de una sólida organización interna para que pueda generar cambios en los agentes involucrados, especialmente en los beneficiarios directos, sus estudiantes (Gairín, 2007).

Dentro de esta comunidad educativa, existen actores que tienen un efecto directo en el logro de la calidad de vida que necesitan niños y adolescentes. Hasta hace poco, se asumía que los docentes y directivos de la institución educativa eran los responsables de proveer esta calidad de vida a sus estudiantes. Estudios posteriores (Bonals & Sánchez-Cano, 2007) confirmaron que el mismo es un

trabajo en conjunto y que involucra los distintos niveles en que se desenvuelven niños y adolescentes: escuela - familia - comunidad. Todos ellos están encargados de impulsar los procesos de cambio en la comunidad educativa, lo que exige que los agentes conozcan las áreas y factores que ayudan y favorecen a que estos procesos sean exitosos.

Redes sociales, empoderamiento y comunidad educativa

Dabas (2003), en su libro “Redes sociales, familias y escuela”, recalca la importancia de la teoría de sistemas aplicada a la educación, además de percatarse que los cambios educativos no provienen meramente de la escuela, si no que necesitan la intervención activa de todos los agentes sociales involucrados. Apoyado por Geis y Longás (2006) en que la pedagogía debe ser activa y globalizadora para poder intervenir en una comunidad educativa, siendo la escuela una red de personas que se comunican entre ellas y comparten valores, experiencias y aprendizajes en común.

Estas redes que se van construyendo, crean en los miembros de la comunidad un sentimiento de empoderamiento. Según Zimmerman (1995), una comunidad educativa empoderada se esfuerza por mejorar su entorno, responder a amenazas de calidad de vida y proveer de oportunidades a sus miembros. Para que esto ocurra, Montero (2003)

nombra algunos componentes que deben estar presentes en dichas comunidades: poder, autogestión, control, participación, conciencia, compromiso e identidad social.

Durante las últimas décadas, se han desarrollado diversos cambios en las reformas educativas a nivel mundial. En los años 80, en Estados Unidos y Europa, se consideraba que el cambio educativo se encontraba en la mejora de los estilos de evaluación, basados principalmente en el rendimiento escolar (Gairín & Goikoetxea, 2008). Luego, alrededor de los años 90, surgió la importancia de considerar a todos los actores involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje de una institución u organización educativa. Este proceso fue denominado “el aprender a aprender” (Pozo, Schneider, Mateos, Pérez, Martín & De la Cruz, 2006).

Este nuevo concepto considera al aprendizaje como un proceso reflexivo de interacciones dentro del contexto y naturaleza donde se encuentran los miembros de una organización educativa (Gairín, 2000; Baquero, 2002; Gairín & Goikoetxea, 2008). Esta reflexión del proceso crea un sentimiento de pertenencia a su comunidad y, como resultado, hace que sus miembros se sientan comprometidos con la mejora de la calidad de vida de sus integrantes (Civis, Longás, Longás & Riera, 2007; Fernández, 2009).

Respecto a la construcción de redes comunitarias y la educación, en Uruguay, existe un programa llamado “*Tejiendo redes*” que se caracteriza por crear lazos entre la familia, la comunidad y la escuela donde asiste el niño. Uno de los objetivos principales es potenciar las redes locales de la comunidad educativa tales como: otras escuelas de la zona, municipalidad, iglesias, grupo de madres, etc. (Briozzo, 2004). Estas redes locales, crean una aproximación con su territorio, además de un conocimiento de intereses y necesidades de los agentes socioeducativos, promoviendo que las redes se vayan extendiendo en la comunidad. (Murat & Longás, 2012).

En concordancia con lo anterior, Funes (2008) define a la escuela como una telaraña, que no se encuentra en el centro de todo, si no más bien es semejante a un gran nudo de todas esas redes que se van creando en la medida en que se busca el bienestar de la comunidad educativa. No existe una centralidad, si no más bien flujos, influencias y estímulos, que no van siempre direccionados a los alumnos, si no que siguen un camino que condiciona las influencias sociales que se van creando. Este autor concluye con una metáfora: “*no se trata de distinguir qué debe poner cada cual en la mochila, si no de vigilar que se vaya llenando y de reutilizar todos los materiales que cada uno tiene a su alcance*” (Funes, 2008, p. 207).

Pero la existencia de este nuevo estilo de trabajo en redes dentro de una escuela, requiere de varios cambios. Principalmente en las escuelas en situación de vulnerabilidad, las que se encuentran arraigadas a una educación frontal o tradicional, y que requieren llegar a un nivel de autonomía y exigencia en la organización del trabajo escolar para conseguir así una nueva cultura institucional. (Baquero, Terigi, Toscano, Gracia, Bárbara & Sbulatti, 2009).

A medida que comienzan esos cambios, se va construyendo una cultura educativa sistémica, donde existe una relación directa entre todos los miembros de la comunidad, creando así procesos de socialización con los que dicha cultura puede ayudar o dificultar el proceso de aprendizaje colectivo. Toda comunidad cuenta con un modelo mental previo a la experiencia, definido como supuestos arraigados o generalizaciones que influyen en la forma de ver y de actuar en el mundo de sus miembros. Este cambio de cultura de una comunidad crea comunidades educativas que aprenden (Gairín, 2000).

Desarrollo comunitario

La ecología del desarrollo humano (Bronfenbrenner, 2005) considera que el individuo se encuentra dentro de un contexto y a medida que se relaciona con las personas de dicho contexto, va adquiriendo características propias de ese entorno, lo que incide en la

construcción de las relaciones sociales. Este contexto adquiere diferentes niveles según el entorno determinado en que se esté participando: microsistema, mesosistema, exosistema y macrosistema¹.

La comunidad educativa es un contexto que actualmente se encuentra en crisis (Longás, Civis, Riera, Fontanet, Longás & Andrés, 2008). Esta crisis se debe a que tiempo atrás se consideraba a la escuela como responsable de la educación de los niños y este pensamiento hoy día está cambiando. Actualmente, es posible encontrar una corresponsabilidad definida como “la responsabilidad educativa como proceso compartido por parte de todos los agentes e instituciones con implicaciones socioeducativas que forman parte del tejido social y comunitario” (Longás, Civis, Riera, Fontanet, Longás & Andrés, 2008, p. 140). Dentro de esta corresponsabilidad, se encuentra el desarrollo comunitario que requiere de la confianza entre la escuela y la comunidad, para construir así las condiciones de vida necesarias para el crecimiento de todos los miembros de dicha comunidad.

Uno de los efectos del desarrollo comunitario, es la transformación de la escuela hacia una escuela abierta a la comunidad, lo que implica la apertura a la igualdad y equidad para que cada individuo pueda desarrollar las mismas condiciones como persona y como ciudadano. Además, se espera la activa participación en la solución

¹El microsistema se refiere a los patrones de roles y actividades que el individuo desarrolla en el entorno en que se desenvuelve. Mesosistema: interacciones entre dos o más microsistemas. Exosistema: entornos en que la persona no está incluida directamente, pero afectan su desempeño diario. Macrosistema: marcos culturales o ideológicos que afectan a la persona dentro de todos los niveles de sistema citados anteriormente. (Bronfenbrenner, 2005)

de los problemas que aquejan a toda la comunidad, donde la base de todo sea una comunicación constante entre todos sus miembros (Fernández, 2009).

Para lo anterior, se requiere que en la comunidad exista un liderazgo que facilite un orden, y una gestión que enfrente a las situaciones y cambios por los que podría pasar la escuela (Civis, Longás, Longás & Riera, 2008). Esta gestión implica conocer hacia dónde se dirige la comunidad educativa, fijar objetivos claros y organizar los recursos humanos, considerando el tiempo y el espacio con que cuenta la misma (Longás, 2006).

Según Bonals (2008), para el logro de la buena gestión, debe existir un proyecto educativo que sea llevado a cabo por un equipo de trabajo. Esta tarea requiere que la comunidad educativa organice activamente a las redes locales con las que cuenta.

Asesoramiento personalizado a docentes y constructivismo

En este sentido, para que exista una innovación educativa, De Diego (2007) identifica diferentes niveles a considerar: los materiales, métodos y creencias, además de la predisposición de los agentes educativos a trabajar en equipo. Estudios previos en educación, identificaron la mejora de enseñanza en sus docentes luego de haber tenido un asesoramiento pedagógico que consistió en un acompañamiento

en aula personalizado, considerando la situación y el contexto de la escuela, además de conocimientos en pedagogía y dinámicas de enseñanza (De Diego, 2007). De esta manera, un docente explora su propia práctica, identifica las áreas a mejorar, implementa estrategias de acción para percatarse del avance o del impacto del desarrollo de sus clases dentro del año escolar (Salazar & Marqués, 2012).

Los nuevos contextos escolares requieren cambios frecuentes de parte de los docentes y directivos, además del trabajo de los actores que tienen distintos niveles jerárquicos, eso precisa, demanda, necesita de un cierto grado de flexibilidad. El enfoque constructivista posibilita este tipo de situaciones, considerando el cambio como un elemento del proceso educativo, además del hecho que niños y adolescentes asisten a la escuela con conocimientos de pautas y valores previamente establecidos por la familia. Por ello, el aprendizaje y desarrollo están relacionados desde el nacimiento del niño con el ámbito evolutivo, cultural y social (Carrera & Mazzarella, 2001). Además, el enfoque constructivista es complementando por el modelo "Aprender a aprender" (Alda, 2004), que consiste en que el docente ofrece a sus alumnos herramientas necesarias para que puedan acceder al aprendizaje, cumpliendo la función de mediador, lo que demanda la continua formación académica.

Desde este enfoque, los estudiantes organizan sus conocimientos previos en base a su mundo de experiencias previas (Planás, 2007), ya que el constructivismo postula que *“decodificamos la realidad a partir de nuestros esquemas de conocimiento, los cuales determinan la manera en que percibimos esta realidad”* (Planás, 2007, p. 204). Desde la teoría sistémica, el facilitador es el nexo en la constante colaboración y coordinación entre docentes, familias y comunidad, considerando que todos influyen y son influidos por el entorno que los rodea (Watzlawick, Beavin & Jackson, 1985).

Aprender a aprender

También conocido como Centro Educativo que Aprende, Gairín (2000), plantea un nuevo estilo de organización educativa. Aprender a aprender requiere que la escuela sea consciente de su contexto, conocer su misión y los objetivos que se propone. Esto requiere de cambios internos y externos acompañados de cambios culturales, pues lo prioritario antes era la enseñanza y ahora es el aprendizaje, antes era el control y ahora es el compromiso.

Aprender a aprender también requiere de estructuras flexibles dentro del centro educativo, que permitan la toma de decisiones a nivel local, la mejora de procesos didácticos dentro de un ambiente de trabajo colaborativo, el desarrollo de nuevas competencias individuales

y la implementación de un nuevo estilo de evaluación a los alumnos, considerando a este como un proceso. En conclusión, aprender a aprender se lleva a cabo en diversos ciclos: aprendizaje individual (desarrollo profesional); aprendizaje grupal (aprendizaje en grupo); e institucional (aprendizaje organizativo). Además de ello, durante el proceso, la Tecnología de la Comunicación y la Información (TIC) sirve de tecnología que modifica la naturaleza y las características del desarrollo del aprendizaje (Gairín & Goikoetxea, 2008).

Aprender a aprender, se produce cuando el alumno conoce sus propias habilidades y utiliza las estrategias que facilitan su proceso de aprendizaje dentro de distintos contextos. Aquí hablamos de un modelo constructivista basado en la autoeficacia y la autorregulación. Para el docente, este proceso elaborado por el alumno, debería ser un proceso reflexivo, que consista en plantearse preguntas, manejar diferentes respuestas, autoevaluarse constantemente, adquirir responsabilidades y compromisos, observar y registrar hechos, usar diferentes recursos y fuentes de información, entre otros (González de la Higuera, 2008).

Romero (2003) plantea un modelo de asesoramiento colaborativo para la mejora del aprendizaje, basado en 3 puntos, los cuales son:

- 1) Trabajar con la escuela y profesores
- 2) Más que aplicar, desarrollar

3) Constituirse como enlace entre el conocimiento pedagógico acumulado y los profesionales que trabajan en él. Este modelo de asesoramiento se caracteriza por facilitar el desarrollo institucional, que opera en base a esquemas cooperativos, a procesos de cambio y mejora profesional para alcanzar el aprendizaje colectivo. Esto facilitará que la escuela pase a ser de una escuela que enseña a una escuela que aprende.

Además de estos nuevos conceptos, dentro de la Reforma Educativa de los años 90, fue importante definir lineamientos para la formación docente. En este tema, Imbernón (2002), luego de realizar un estudio en Latinoamérica, concluyó que existe un mayor esfuerzo en capacitar en conocimientos que en desarrollar habilidades al profesorado, situación que incide tanto en el aprendizaje del docente dentro de su formación como en la valoración social de la profesión.

Continuando con la formación docente, en las escuelas que aprenden se deberían crear espacios en que los docentes no enseñen, si no que ellos mismos también aprendan, ya que un problema de la educación en la actualidad es que la formación del profesorado está demasiado castigada y desmotivada (Marcelo, 2001; Imbernón, 2002).

En estas perspectivas, la Fundación Alda, en el año 2007, inició el desarrollo de un proyecto de cuatro años de duración, que consistía en dar apoyo pedagógico a docentes de 12 escuelas públicas de Asunción y del Departamento Central, con el fin de contribuir a mejorar la calidad de la educación de niños, adolescentes y comunidades del Paraguay.

Lo anteriormente expuesto, está considerado dentro del Modelo Pedagógico Alda (Alda, 2004), que tiene el objetivo de alcanzar la mejora educativa de los alumnos de Paraguay, capacitando a los docentes, directores y miembros de la comunidad educativa. Para ello, utiliza metodologías tales como el acompañamiento personalizado a los docentes y la capacitación frecuente destinada a docentes, directivos, familias y referentes comunitarios. Es así como se van fomentando los componentes que fueron citados por Montero (2003), para así alcanzar una comunidad educativa empoderada.



5. EL PROYECTO ALDA EDUCA

De los diferentes proyectos de Alda, es el Proyecto Alda Educa, reflejado en el Modelo Pedagógico Alda, el que sintetiza mejor la importancia del trabajo constante en red, haciendo partícipes y responsables a todos los miembros que hacen al contexto educativo comunitario de niños, niñas y adolescentes. De esta forma, esta propuesta busca lograr el objetivo de brindar a los mismos una educación de calidad, potenciando la función de espacio público en común que tienen todas aquellas personas que forman parte del contexto biopsicosocial de niños, niñas y adolescentes de la zona.

El Proyecto Alda Educa se inició en Paraguay en el año 2004. En su primera fase, tuvo como beneficiarias a 6 escuelas (1.400 niños de Preescolar al 6to. Grado de la Educación Escolar Básica, sus respectivos padres y madres, 40 docentes, 6 directores con título de nivel terciario y 5 Asociaciones de Cooperadoras Escolares de padres - ACE) pertenecientes a la ciudad de Luque, Paraguay.

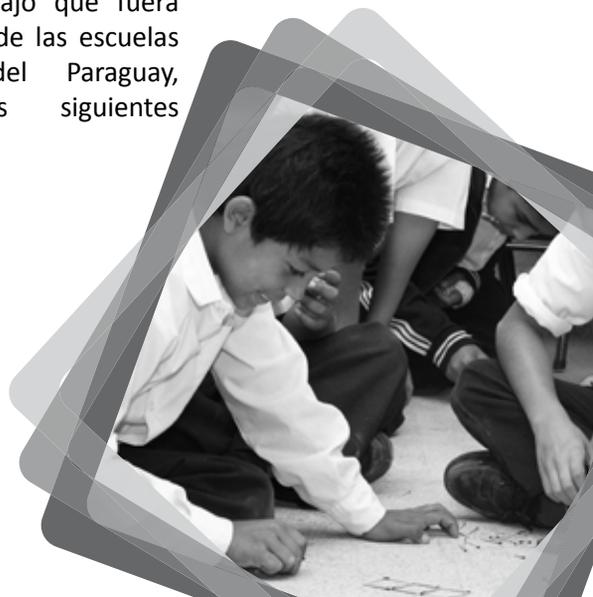
Los primeros años fueron de constante aprendizaje, a medida que surgían las necesidades por parte de la comunidad educativa se realizaban ajustes y reaprendizajes de manera que la intervención por parte del Equipo Alda contribuyera a las necesidades e intereses existentes en aquel entonces dentro de la comunidad.

Descripción del Modelo Pedagógico Alda

Considerando como importante todo lo anteriormente citado, la Fundación Alda crea el Modelo Pedagógico Alda, en base a los lineamientos y objetivos de la Reforma Educativa de 1993. El principal objetivo del Proyecto es mejorar la calidad de la educación básica y preescolar que reciben niños y adolescentes en las escuelas públicas de barrios de escasos recursos.

Este modelo se basa en un trabajo interdisciplinario, constructivista, que involucra a los diferentes actores dentro de la Fundación, apostando a la creación de un mundo mucho más solidario y plural que el actual.

Por ello, fue necesario diseñar una metodología de trabajo que fuera acorde a la realidad de las escuelas públicas dentro del Paraguay, conformándose los siguientes objetivos:



Objetivo General:

Mejorar la calidad de la educación básica y preescolar que reciben niños y adolescentes en las escuelas públicas de barrios de escasos recursos.

Objetivos específicos:

1. Implementar un modelo de pedagogía de tipo moderno, constructivista y participativo, que genere un cambio en la práctica docente y directiva.

2. Aplicar un Proyecto Educativo Institucional (PEI) en las comunidades educativas.

3. Extender la difusión del Proyecto Alda Educa a otras zonas geográficas, conforme la demanda de las escuelas.

Líneas de acción

Para alcanzar la mejora de la calidad educativa en las escuelas públicas, se requiere la realización de un trabajo simultáneo en las diferentes áreas que conforman a una comunidad educativa. Por ello, el Proyecto Alda Educa cuenta con seis principales líneas de acción, interrelacionadas, ya que su fin es la unión y el trabajo en equipo de todos los miembros de la comunidad educativa, las cuales se citan a continuación:

1. Talleres de capacitación: el objetivo principal es lograr el aprendizaje de los miembros de la comunidad educativa (docentes, directivos, familias, ACE, PEI, referentes comunitarios), desde la realidad que les toca vivir.

2. Aplicaciones didácticas: basadas en materiales didácticos que fueron elaborados, su fin es brindar apoyo en el área de pedagogía a los docentes.

3. Acompañamiento a través de un Plan Personalizado: una vez que los docentes hayan participado de los talleres de capacitación, pasan a llevar a la práctica dentro del aula lo aprendido en compañía del facilitador pedagógico de Alda Educa, quien les apoya para reflexionar sobre sus prácticas.

4. Fortalecer la acción comunitaria: una de las grandes fortalezas que debe tener una escuela que quiere alcanzar el éxito de sus alumnos, es aprender a trabajar en equipo con los diferentes actores que conforman a su comunidad. Por ello, Alda Educa utiliza estrategias y técnicas tales como las reuniones y actividades que fortalezcan las redes sociales de la comunidad educativa.

5. Promover la gestión institucional: además de las redes sociales de la comunidad, Alda Educa considera importante involucrar a las organizaciones e instituciones que brindan apoyo a las escuelas del Paraguay. Por ello, involucró dentro de los cuatro años del Proyecto a representantes de las diferentes organizaciones (padres, organizaciones comunitarias, iglesias, la municipalidad, entre otros).

6. Seguimiento y evaluación: corresponde a la evaluación de los resultados de la intervención en sus diferentes etapas. Implica el seguimiento constante de las actividades llevadas a cabo en los diferentes ámbitos y con los distintos actores, registrando y documentando lo acontecido tanto al inicio, durante y al final del desarrollo del Proyecto. Esta evaluación se realiza desde una mirada constructivista que requiere la reflexión constante de los miembros de Alda Educa, junto a los miembros de la comunidad educativa.

Para ello, el Proyecto Alda Educa ha conformado un perfil que se aspira alcanzar en las capacitaciones con los docentes. Buscan formar un docente que:

- 1) Disfruta de la relación con los niños.
- 2) Dispone de estabilidad emocional (seguridad en sí mismo).
- 3) Da confianza y afecto a sus alumnos.
- 4) Sabe ponerse en el lugar del otro.
- 5) Conoce a cada uno de sus alumnos.
- 6) Construye un ambiente cálido, seguro y acogedor.
- 7) Es modelador de la conducta infantil.
- 8) Es estimulador de procesos.
- 9) Logra acercamiento y cooperación con las familias.
- 10) Comparte con los compañeros de trabajo debilidades y fortalezas .
- 11) Es elemento activo de trabajo con redes institucionales.
- 12) Está comprometido con la sociedad, entre otros (Alda, 2004).

El Proyecto Alda Educa también cuenta con principios educativos. Primeramente, integrar los diferentes tipos de conocimientos de los niños (motriz, cognitivo, relacional, social y emocional); que los niños desarrollen su propia identidad, que el aprendizaje refleje sus intereses reales para lograr motivarlos fomentando la actividad, el juego y la interacción que les permiten entrar en contacto con su entorno, que aprendan a aprender; todo esto teniendo en cuenta la zona de desarrollo próximo, que consiste en que el niño construye sus estructuras cognitivas a partir de la influencia de las personas que le rodean (Alda, 2004).

Participantes del Proyecto

El Proyecto Alda Educa está dirigido a las personas que conforman la comunidad educativa y que cumplen funciones en diferentes ámbitos. Por ello, se citan a continuación a los miembros que conforman, por un lado, las escuelas públicas y, por otro lado, a los miembros del Proyecto Alda Educa:

Escuela	Miembros	Funciones
	Director	<p>Autoridad responsable de la institución educativa que cumple la función de dirigir y administrar la misma. Promueve la organización de padres y alumnos, además de apoyar las actividades de los docentes, personal y auxiliar administrativo (Aguilera, 2008). El modelo Alda Educa busca directores que tengan capacidad de gestión, liderazgo, relaciones comunitarias e interinstitucionales, constante trabajo con docentes y brinde espacios de intercambio pedagógico.</p>
	Docentes	<p>Son aquellas personas que cuentan con un título profesional correspondiente al área de la educación, con un perfil ético y de idoneidad comprobada. Pueden ejercer la docencia, sobre la base de la libertad de enseñanza, en el marco de las normas establecidas por el MEC y autoridades de la institución educativa a la cual pertenecen, respetando la dignidad, integridad y libertad de sus alumnos y demás miembros que conforman la comunidad educativa (Aguilera, 2008). Alda fomenta que los docentes participantes del programa, cuenten con dominio de los contenidos a enseñar, conocimiento de las estrategias y condiciones del aprendizaje, se valoren a sí mismos, socialicen con alumnos y sus familias para entender sus necesidades de aprendizaje.</p>
	Familia	<p>Núcleo básico que cumple la función de transmitir los primeros significados e identificaciones con el mundo externo del niño. Principal vínculo afectivo y enseñanza de los hábitos culturales y sociales (Modelo Alda, 2004). Alda busca alcanzar familias que: estén comprometidas con la institución, motiven a las demás familias a participar y colaborar en la medida de sus posibilidades, y busquen capacitarse de manera continua.</p>
	Miembros de la Asociación Cooperadora Escolar (ACE)	<p>Organizaciones sin fines de lucro, conformadas por representantes de las familias que integran la comunidad educativa con objetivos definidos, metodología de trabajo participativo y organizado cuyo fin es el mejoramiento de la calidad en la educación (Alda, 2011).</p>

Escuela	Miembros del Equipo de Gestión Institucional (EGI)	El PEI es el instrumento de planificación que guía a la institución educativa en su desarrollo hacia la consecución de las metas que tiene la comunidad educativa. Para definirlo, se constituyen equipos de gestión institucional constituidos por: director, representantes de alumnos, docentes y familias. Para ello, el equipo pedagógico Alda ayuda a la conformación del primer grupo que lidere el proceso de elaboración e implementación del PEI.
	Referentes Comunitarios	Involucra a representantes de municipios o miembros de la comunidad que apoyan la promoción educativa comunal, involucrando a las familias, docentes, equipo administrativo y directivo (Aguilera, 2008).
	Facilitador Pedagógico	Cumple la función de enlace entre los miembros de la institución educativa, además de dar seguimiento a los procesos de formación de los actores de la comunidad educativa y de transformación de las escuelas. Para el logro de sus funciones, diseña e implementa talleres para los docentes y plantel directivo, además de un acompañamiento personalizado con cada docente en aula y constantes reuniones con los directores de las escuelas.
Equipo Alda	Facilitador Social	Encargado del trabajo e implementación de las actividades de la ACE y el desarrollo de los objetivos y actividades necesarias del marco lógico, necesarias para cumplir con las metas del PEI. Todo esto se planifica en base a un cronograma anual de actividades por parte de la institución educativa, considerando las fechas disponibles para llevar a cabo las tareas propuestas.
	Facilitador TIC	Encargado de planificar, organizar y ejecutar tareas relacionadas a la capacitación de miembros de la comunidad educativa y soporte técnico de las aulas TIC.
	Coordinador	Orienta y apoya a los facilitadores sociales y pedagógicos en aspectos técnicos, velando por la calidad y pertinencia de las actividades y planificación previamente establecida. Además, articula y coordina las tareas con el Equipo de Coordinadores de la Fundación Alda, en el marco de la ejecución de las políticas institucionales de intervención, dando seguimiento al avance del Proyecto y verificando el logro de los indicadores y resultados esperados.

*Tabla 1 Descripción de las funciones de los participantes del Proyecto Alda Educa.
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.*

Las actividades que realiza el Equipo Alda con cada uno de los participantes del Proyecto son las siguientes:

Director de la escuela: el coordinador de Alda Educa realiza constantes reuniones personalizadas con los directores de las escuelas. Además, participa de las capacitaciones realizadas por los facilitadores pedagógicos y sociales del equipo. También es miembro del equipo elaborador del PEI, donde interactúa de manera frecuente con los facilitadores sociales de Alda.

Docentes de la escuela: el equipo de docentes de la escuela participa de los talleres llevados a cabo por los facilitadores sociales y pedagógicos de Alda. Además del Plan Personalizado de Acompañamiento (PPA) que lo hace acompañado de un facilitador pedagógico. Respecto a las actividades realizadas con el facilitador social, se elige un representante de los docentes que forme parte de las actividades del PEI para la elaboración, planificación e implementación de las metas y objetivos propuestos.

Familia: se encuentran en constante comunicación y trabajo en equipo con el facilitador social, quien realiza talleres para capacitarlos en diferentes ámbitos y también realizar un constante seguimiento. Este trabajo está diseñado con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los actores educativos de la institución.

Asociación Cooperadoras Escolar (ACE): el trabajo con la ACE también lo realiza el facilitador social, que ayuda a implementar y organizar las actividades con el fin de cumplir con el marco lógico propuesto.

Equipo de Gestión Institucional (EGI): es aquí donde se encuentra un miembro representante de cada área de la comunidad escolar. El facilitador social es el encargado de estar presente en las reuniones donde llevan a cabo los diagnósticos comunitarios, elaboración de objetivos, misión y visión de la escuela, entre otros. Es aquí donde evalúan, elaboran y ejecutan las necesidades, intereses y metas que se propone la escuela.

Destinatarios

Alumnos de Preescolar al 6to. Grado de la Educación Escolar Básica. En este punto, el concepto de niño utilizado dentro del Modelo Pedagógico Alda (2004) contempla dos dimensiones:

- 1) *la individual:* la herencia biológica y características familiares (esqueleto, musculatura, sistema nervioso), y
- 2) *la sociocultural:* sus creencias, tradiciones y costumbres. Al momento de trabajar con niños, se necesita considerar simultáneamente ambas dimensiones, ya que lo individual está estrechamente relacionado con lo social. Dentro del sistema educativo, el estudiante es el sujeto principal del proceso de aprendizaje (Aguilera, 2008). Entre las principales características del perfil del Modelo Alda se debe considerar: que tengan capacidad para defender y afirmar sus derechos, sus intereses, responsabilidades, límites y necesidades con actitud crítica, capacidad de proyectar planes de vida y proyectos personales con libertad, autonomía y disponer de una capacidad de autogestión, con un enfoque globalizador de la realidad.



Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

Escuela: es toda institución educativa que busca el desarrollo de sus alumnos de manera integral. En este sentido, es un trabajo en conjunto con la familia y los actores involucrados en la vida de los estudiantes y así desarrollar todas sus capacidades, tanto a nivel individual como social (Alda, 2004).

Comunidad: son todas aquellas personas que forman parte de la escuela que, directa e indirectamente, cumplen funciones de apoyo al logro de la calidad de educación de sus estudiantes. El Modelo Pedagógico Alda fomenta el descubrimiento de las herramientas con que cuenta cada persona individualmente pero teniendo al compromiso de construir en equipo aquella comunidad educativa que todos persiguen. Dentro de este modelo es importante considerar: 1) el autoconocimiento del individuo y su entorno, 2) la coherencia en la construcción de la persona y su relación con los otros que forman parte de su entorno, 3) la libertad y responsabilidad de sus actos, y 4) el afecto de sus relaciones.

Proceso de selección de las escuelas

Para iniciar con el Proyecto, el Equipo Alda debe seleccionar de acuerdo a criterios consensuados con el Ministerio de Educación y Cultura (MEC), las escuelas públicas que formarán parte del Proyecto, de acuerdo al siguiente proceso de selección:

- Primeramente, se procede a la selección de las escuelas. Esta selección se realiza con el apoyo del MEC. El Ministerio provee a la Fundación Alda una lista de escuelas que se encuentran en situación de vulnerabilidad social, ubicadas en el Departamento Central. Luego, se tiene una reunión informativa con estas escuelas identificadas como vulnerables. En esa oportunidad, se explican los criterios de selección, los cuales se citan a continuación: a) escuela legalmente constituida (título de la propiedad, resolución de apertura y docentes con rubro), b) entre el 70% y 80% de los docentes deben tener como mínimo 4 años de antigüedad, c) infraestructura básica (salas y mobiliarios), d) ACE conformada, y e) aceptación por parte de la comunidad educativa para formar parte del Proyecto Alda Educa.

- Posteriormente a la reunión informativa, las escuelas remiten una nota de interés por parte de la comunidad educativa y los documentos requeridos al MEC donde manifiestan la intención de formar parte de Alda Educa. Por parte del equipo Alda, se elaboran instrumentos que sirven como fuente de verificación del cumplimiento de los criterios, además de registrar las visitas a los establecimientos educativos interesados, considerando que hayan entregado la documentación necesaria completa y a tiempo. También se elabora un diagnóstico participativo con la realización de trabajos grupales en las escuelas, compartiendo sus necesidades, intereses y las expectativas que tiene la comunidad educativa en el marco del Proyecto Alda Educa.

- Además, se reúne el equipo pedagógico de Alda para analizar las visitas realizadas a las escuelas, así como el trabajo grupal de las comunidades educativas, priorizando aquellas escuelas que fueron identificadas por el alto interés en formar parte del Proyecto y quienes concluyen que Alda Educa favorecerá a dicha formación. Se elabora un documento con la lista de escuelas seleccionadas y los criterios que han cumplido durante todo el proceso de selección. Este documento es presentado a la representante de la Dirección de Educación Escolar Básica del MEC, conteniendo la nómina de las escuelas que han participado en las diferentes fases del proceso de selección, con una síntesis de los resultados del diagnóstico participativo grupal.

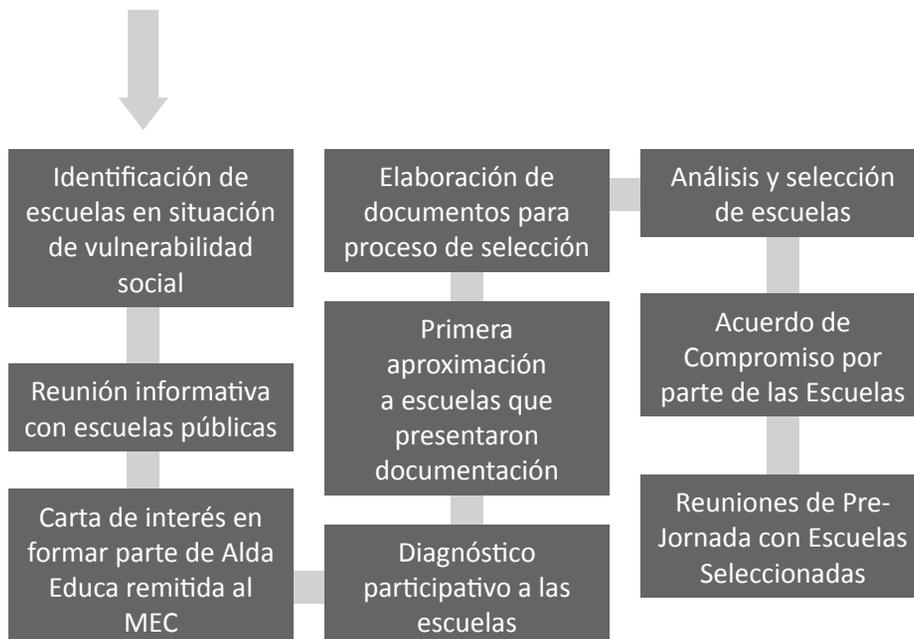


Figura 1. Pasos llevados a cabo durante el proceso de selección.
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

El proceso de selección (Ver figura p. 25) guarda relación con un estilo de trabajo socioconstructivista, el cual persigue el Proyecto Alda Educa. Es por ello, que las actividades del proceso requieren de una constante reflexión en la práctica y trabajo en equipo. También se basa en la activa participación de los miembros de las escuelas. Durante todo este proceso, es fundamental la buena comunicación con los representantes del MEC para obtener la listas de las escuelas públicas en situación de vulnerabilidad, como también hacerlos partícipes de la selección de las escuelas.

Etapas del Proyecto Alda Educa

Una vez seleccionadas las escuelas públicas, el Proyecto Alda Educa, que tiene una duración de aproximadamente 4 a 5 años, se desarrolla en tres etapas:

1) Etapa de sensibilización: tiene el objetivo de crear lazos con las escuelas, para que conozcan las funciones y roles de los facilitadores sociales y pedagógicos, que todos los miembros de la comunidad educativa se familiaricen con los objetivos y metas de Alda Educa, que comprendan la intención del Proyecto y surja de ellos el interés en querer participar de las actividades que se propongan, teniendo en claro que el objetivo del Proyecto no es evaluar sus funciones dentro de la escuela, si no construir un proceso juntos.

Para ello, el equipo de trabajo Alda Educa utiliza las siguientes estrategias: 1) visitas quincenales durante el primer semestre con los diferentes miembros de la comunidad; 2) una constante comunicación con la dirección; 3) compartir las experiencias de los docentes y el trabajo realizado con los niños; 4) crear lazos sociales con las familias e indagar u observar acerca de la participación de las familias en el proceso de enseñanza-aprendizaje; y 5) mantener contacto con las ACE y estar presente en las reuniones.

2) Etapa de intervención: es la etapa en la cual se llevan a cabo las actividades de capacitación y acompañamiento a los diferentes miembros de la comunidad educativa. En este aspecto, se persigue la activación y construcción de redes entre los diferentes actores que forman parte de la comunidad educativa.

Luego de estos primeros 5 a 6 meses, el equipo de Alda comienza a realizar capacitaciones para los docentes una vez al mes, para que sirvan de integración entre sus pares y de mayor conocimiento con el Equipo Alda. Entre los temas de la capacitación, se nombran los siguientes: principios educativos de Alda y perfil docente, modelo pedagógico, aproximaciones a la aplicación didáctica y materiales didácticos, entre otros.

3) Etapa de sostenibilidad: es el momento en el que Alda Educa va concluyendo con las actividades del Proyecto y monitorea a los miembros de las escuelas en las que estén sosteniendo lo aprendido durante los 4 años anteriores.

Proceso pedagógico

A nivel pedagógico, el proceso se centra en un Plan Personalizado de Acompañamiento (PPA), que cumple con los siguientes objetivos:

- Compartir la experiencia cotidiana del docente, identificando sus fortalezas con el fin de potenciarlas y colaborar en la superación de aspectos negativos.
- A partir de estos intercambios, orientarlos en la promoción de condiciones para el logro de un aprendizaje significativo.

De esta forma se busca:

- Proponer estrategias de enseñanza-aprendizaje que respondan a principios constructivistas, favoreciendo el desarrollo integral de los educandos.
- Estimular al docente a facilitar actividad en donde el niño descubra, experimente, juegue, explore, se exprese y reflexione.
- Animar al docente a estimular los procesos cognitivos de los alumnos, comprendiendo su rol de mediador.
- Realizar un seguimiento a la implementación de propuestas sugeridas a través de los talleres de capacitación y espacios de acompañamiento personalizados.

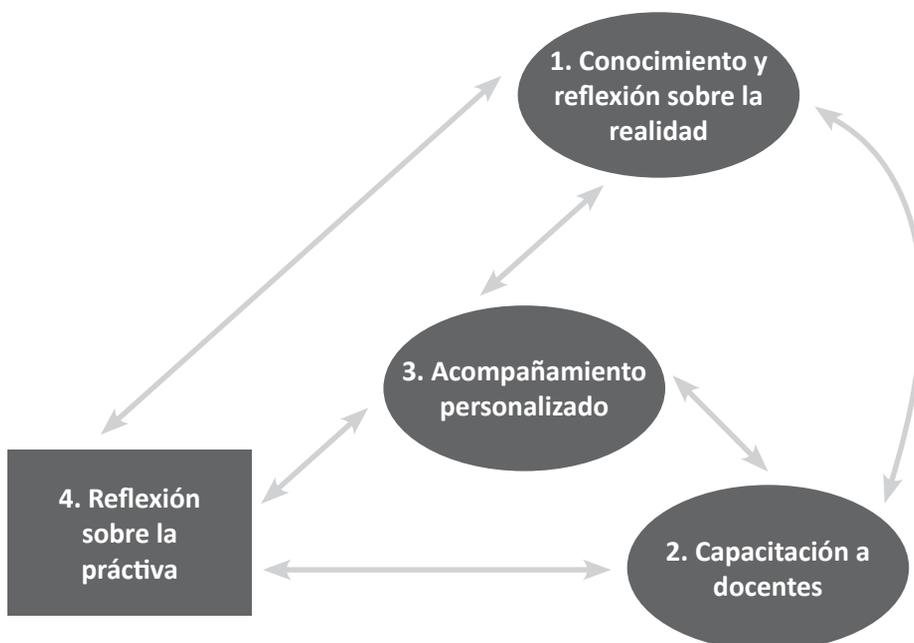


Figura 2. Pasos necesarios para llevar a cabo el PPA.
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

Para puntualizar, los objetivos del PPA son los siguientes:

1. Conocimiento y reflexión sobre la realidad: es donde inicia el proceso de aprendizaje. Se caracteriza por identificar el conocimiento, experiencias, necesidades, expectativas y capacidades previas del docente y también, el conocimiento de la realidad de los alumnos con quienes trabaja el docente. Luego de identificar los conocimientos y experiencias, se reflexiona sobre las demandas de esa realidad y sobre la posibilidad de dar respuestas socioeducativas que favorezcan al desarrollo personal y el de la comunidad educativa.

2. Capacitación: luego de evaluar el conocimiento previo de los docentes, el Equipo Alda realiza una selección de temas para capacitar a los mismos. En estas capacitaciones participan todas las escuelas que fueron seleccionadas dentro del Proyecto, una vez al mes, durante el transcurso de un año.

3. Acompañamiento: es el momento del proceso de enseñanza-aprendizaje que caracteriza al Modelo Pedagógico en sí. El acompañamiento consiste en la presencia en aula de un facilitador pedagógico para compartir una jornada escolar con el docente, y poner en práctica los temas abordados previamente en los talleres de capacitación. La metodología utilizada es la del entrenamiento en servicio, que se caracteriza en que el docente recibe propuestas según sus necesidades, prueba con el facilitador y comparte con él sus dudas e inquietudes en torno a la implementación de las nuevas propuestas. Durante este acompañamiento, el facilitador cumple la función de guía que facilita el camino al docente en este proceso.

4. Reflexión sobre la práctica: el objetivo de esta etapa es buscar, desde la investigación-acción, el mejoramiento de la práctica docente en términos de mejores aprendizajes de los alumnos partiendo desde una continua reflexión de lo aprendido en las capacitaciones y lo puesto en práctica en el acompañamiento. Esta reflexión sobre la práctica se realiza partiendo de la relación construida entre el docente y el facilitador, para luego realizarlo entre los mismos docentes de la institución educativa.

6. DATOS DE EVALUACIÓN QUE DEMUESTRAN EL EFECTO DE LA PROPUESTA

Para entender mejor la implementación del modelo educativo y sus efectos, en este capítulo se detallan los resultados del desarrollo del Proyecto Alda Educa durante el periodo 2007-2011.

Durante este periodo, formaron parte del Proyecto Alda Educa 12 escuelas públicas (6 ubicadas en la ciudad de Limpio, 3 en Villa Elisa y 3 en Asunción), 2.300 alumnos, 90 docentes, 12 directores de escuelas y 12 ACE. Estas 12 escuelas estaban caracterizadas por estar ubicadas en comunidades con una alta tasa de desempleo, acoger a alumnos provenientes de familias de un nivel socioeconómico bajo, con un bajo nivel educativo de los padres y un escaso o nulo acceso a servicios.

Diagnóstico: la situación inicial de las escuelas

Durante la primera etapa, el Equipo Alda observa y capta los datos necesarios para el diagnóstico inicial de la realidad socioeducativa de cada escuela. Se utilizan diferentes tipos de instrumentos: el registro de pautas de observación completado por el facilitador de Alda. Estas pautas de observación incluyen todo lo que guarde relación con la gestión de la dirección de la escuela, luego la vinculación con los docentes, familias y el conocimiento de la realidad social en que viven los alumnos. También se aplican al área docente, donde se observa la metodología utilizada en el proceso de enseñanza-aprendizaje, el uso de espacios físicos y rincones, el trabajo en equipo con los demás miembros de la institución, la inclusión de las familias en el proceso de enseñanza-aprendizaje de sus hijos y la familiarización que tenían con la realidad de cada niño.

En la siguiente tabla se ilustran los documentos que fueron necesarios para sistematizar esta primera etapa:

Documentos	Funciones - Descripción
Planificación de actividades de la primera etapa	Se llevó un registro de los días de visita, distribución de las tareas y los días que se llevaron a cabo los talleres de capacitación docente.
Diagnóstico Inicial ACE	Obtener información de la historia, metodología y funcionamiento de la ACE local.
Reunión Informativa ACE	Informar a la ACE los pasos necesarios para llegar a fortalecer su asociación.

Reuniones con las ACE y referentes de las comunidades	Se registra: asistencia, desarrollo de actividades, adecuaciones efectuadas, evaluación de los participantes y logro de objetivos.
Informes talleres de elaboración del PEI	Se registran los pasos que fueron necesarios para establecer el PEI en los establecimientos educativos.
Notas a directores	Para la participación a las reuniones, se remiten notas a la dirección de cada institución para que quede constancia y se dé la debida importancia a las actividades programadas por Alda.
Aplicación didáctica docentes	Junto con los docentes se realizan los ajustes de las aplicaciones didácticas.
Acta de reunión Alda Educa	El Equipo Alda documenta las reuniones de trabajo, los acuerdos y la distribución de tareas para las siguientes actividades.
Informe mensual del equipo Alda	Descripción de las actividades, participación según acción, metodología, recursos y avances de trabajo.
Lecciones aprendidas y estrategias sugeridas	El Equipo Alda y la comunidad educativa se reúnen para reflexionar acerca de la práctica durante el periodo de sensibilización.

*Tabla 2. Documentos utilizados en la etapa de sensibilización.
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.*



A partir de los datos obtenidos con la aplicación de estos instrumentos, se pudo conocer mejor la situación inicial en la que se encontraban las doce escuelas.

El clima escolar al inicio del acompañamiento

Respecto a la realidad de los docentes de las doce escuelas, en el 2007, se pudo identificar en el proceso de enseñanza-aprendizaje (PEA); el 70 % de los docentes consideraba los conocimientos previos de los alumnos, y el 27% de ellos utilizaba los rincones educativos como método pedagógico de enseñanza. La totalidad de los docentes hacía uso de las pruebas de acuerdo a los criterios establecidos por el MEC. También, al identificar la activación de redes como pedagogía de enseñanza, el 87% no articulaba el trabajo ni los proyectos áulicos en equipo.

Además, el 70% de los docentes se comunicaba o participaba de actividades con las familias de los alumnos al momento de la entrega de libretas y cuando se presentaban problemas conductuales. Sin embargo, a los docentes les costaba integrar a las familias dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje de sus hijos. Una de las situaciones que se identificó fue que los padres de muchas familias no contaban con estudios primarios concluidos.

Específicamente, al describir la relación de los docentes con sus alumnos, el 75% no utilizaba las normas de convivencia como herramienta pedagógica para establecer el orden dentro del aula; el 67% de los docentes conocía la realidad de las familias de sus alumnos, pero no llevaban registros al respecto.

Dimensión	Área	Descripción
Proceso de enseñanza y aprendizaje (PEA)	Considera los conocimientos previos de los alumnos, incentiva a la investigación, dispone de rincones con materiales adecuados, utiliza diversos espacios para la enseñanza.	70% considera conocimientos previos. 73% no utiliza rincones. 27% utilizan rincones pero se encuentran en mal estado. Utilizan pruebas establecidas por el MEC.

Dimensión	Área	Descripción
Trabajo en equipo	Articula con los docentes de grados anteriores y posteriores: contenidos, metodologías, análisis, reuniones, historial de los niños y de los grupos.	87% no articulan el trabajo en equipo ni proyectos áulicos.
Trabajo con la familias	Comunicación y participación con comunidad educativa. Involucra a padres del PEA.	70% se comunica al momento de la entrega de libretas y problemas conductuales. Les cuesta integrar en el proceso de enseñanza - aprendizaje de sus hijos. Muchas familias tienen la característica de que no cuentan con formación educativa básica (no saben leer ni escribir).
Relación con los alumnos	Normas de convivencia, seguridad de los alumnos y se relaciona con los niños afectivamente.	75% no cuenta con normas de convivencia. 25% las normas de convivencia se encuentran en el reglamento de cada escuela.
Atención a la diversidad	Conoce la realidad social de los alumnos y sus familias.	33% no conoce la realidad de los alumnos. 67% conoce la realidad pero no lleva registros.

Tabla 3. Diagnóstico inicial de los docentes Alda Educa 2007.
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

Evaluación de los procesos desarrollados por los docentes

La medición cuantitativa del *Plan Personalizado de Acompañamiento (PPA)* se realizó con la siguiente escala:

- 1 (no logrado),
- 2 (en proceso) y
- 3 (ligeramente logrado).

Para la utilización de estas categorías se tuvo en cuenta la apropiación, concientización e internalización por parte de los docentes de las estrategias propuestas por el equipo de Alda Educa.

El total de acompañamientos que se realizaron por etapas fueron: 80 en la primera, 79 en la segunda y 78 en la tercera etapa.

Si analizamos los resultados por zona de intervención (Asunción, Villa Elisa y Limpio), respecto a la primera etapa, se puede notar en la Tabla 4, que la zona con mayor porcentaje que obtuvo “en proceso” fue la de Limpio, con un total de 19 acompañamientos (23,8% del total de la muestra), luego la de Asunción con un 16,3 % del total de la muestra de la primera etapa y, por último, con 9 acompañamientos en la zona de Villa Elisa (11,3%). Al identificar a los docentes que han “ligeramente logrado” el acompañamiento, se identifica nuevamente a la zona de Limpio con 17 acompañamientos con un total del 21,3%.

	Primera Etapa por Zonas			
	Asunción	Villa Elisa	Limpio	Total
En proceso	13	9	19	41
Ligeramente logrado	10	12	17	39
Total	23	21	36	80
Porcentaje	28,4%	26,3%	45,0%	100,0%

Tabla 4. PPA etapa uno por zona de intervención.
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

Respecto a la segunda etapa del acompañamiento a docentes, esta se caracterizó porque la mayoría de las escuelas se encontraban *“en proceso”*. Esto se ve reflejado en el total de porcentajes en dicha etapa, con un 30% (24 acompañamientos) del total de la muestra para la zona de Limpio y 19 % (15 acompañamientos en cada escuela) tanto para las zonas de Asunción y Villa Elisa.

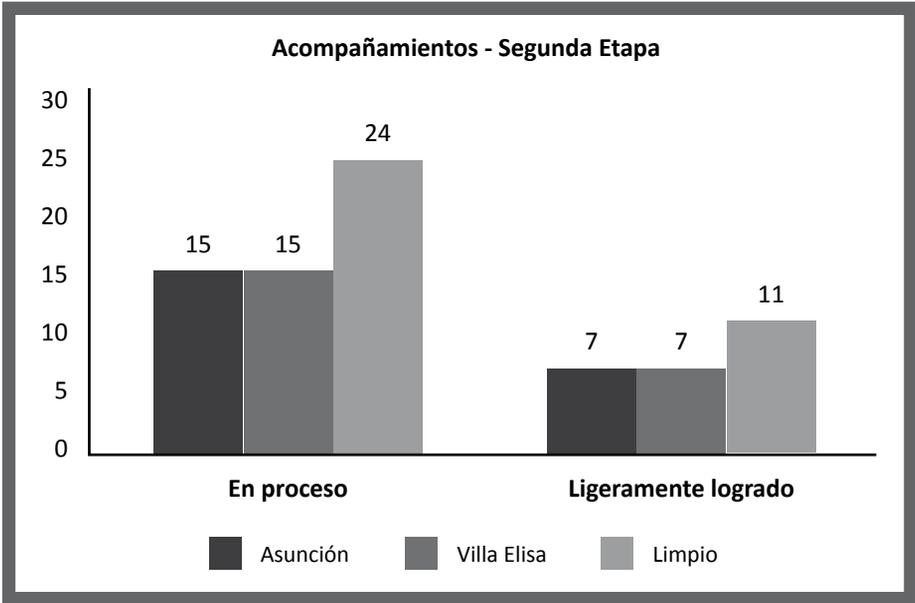


Gráfico 1. Segunda Etapa del PPA por zona de intervención.
Fuente: elaboración propia en base a la documentación del Proyecto Alda Educa.

Por último, tal como lo indica el Gráfico 2, en la tercera etapa (a diferencia de la segunda etapa del acompañamiento a docentes), la mayoría se encontraba *“ligeramente logrado”* para las tres zonas de intervención con un total de 93,6%. Este porcentaje se divide en: 31 acompañamientos para la zona de Limpio, 21 acompañamientos para la zona de Villa Elisa y 21 acompañamientos para la zona de Asunción.

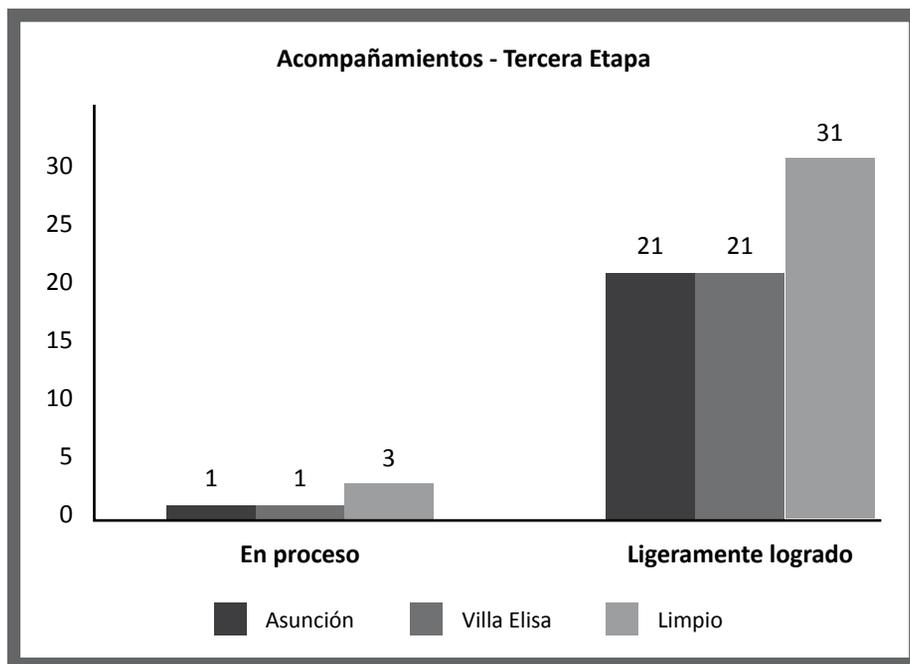


Gráfico 2. Tercera etapa del PPA distribuido por zona de intervención.
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

Otro ámbito tomado en cuenta para el desarrollo del PPA fue el proceso de enseñanza-aprendizaje, con un enfoque globalizador que consiste en que el docente fomente en sus alumnos el establecer conexiones o relaciones entre lo aprendido con situaciones o actividades, y así propiciar la construcción de esquemas que vayan más allá de una suma o acumulación de nuevos conocimientos (Alda, 2004). Durante la etapa de intervención, se realizaron en total 70 acompañamientos en esta área. Al diferenciar los resultados de dicho acompañamiento, se pudo observar que los porcentajes más altos se encuentran en “*ligeramente logrado*”, es decir, el 37% (26 acompañamientos) de los acompañamientos en la zona de Limpio, 27,9% (17 acompañamientos) y 29,5% (18 acompañamientos) en la zona de Asunción.

	Enfoque Globalizador			
	Asunción	Villa Elisa	Limpio	Total
En proceso	2	3	4	9
Ligeramente logrado	18	17	26	61
Total	20	20	30	70
Porcentaje	28,57%	28,57%	42,86%	100,00%

Tabla 5. Enfoque Globalizador por zonas de intervención.
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

Otra área que se tomó en cuenta durante el acompañamiento a los docentes fue el de las salidas pedagógicas. Estas salidas se realizan dentro de un plan de clase y su finalidad es facilitar la comprensión de explicaciones teóricas y familiarizar a los alumnos al medio natural y comunitario. Durante el 2009, se realizaron en total 34 salidas en las doce escuelas de intervención, de las cuales el 97,1 % de los acompañamientos se evaluó en “*ligeramente logrado*”. De ese 97,1%, el 29% (10 acompañamientos) pertenecían a la zona de Limpio, el 38% a la zona de Villa Elisa (13 acompañamientos) y el 29% a la Zona de Asunción (10 acompañamientos).

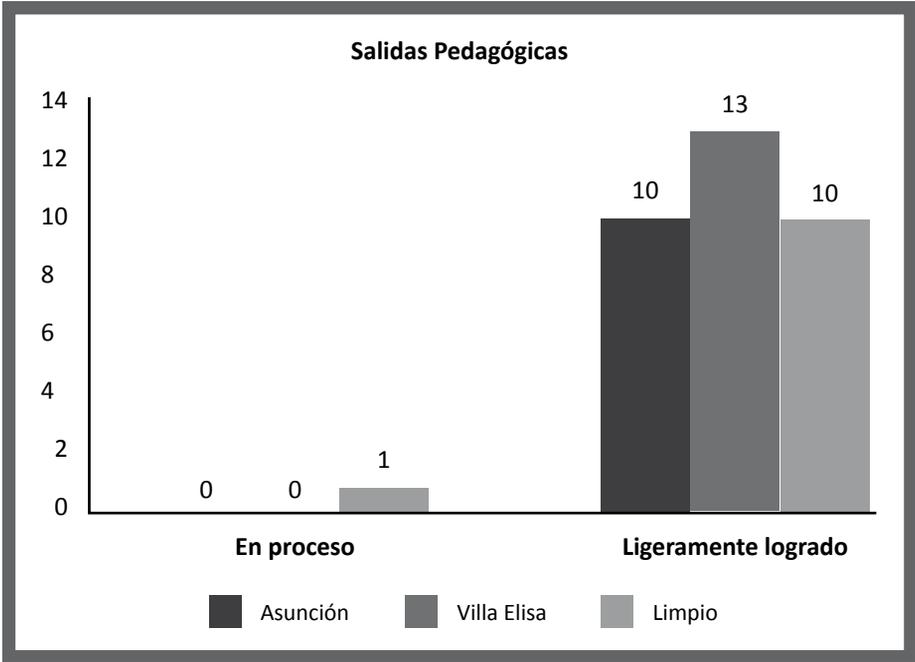


Gráfico 3. Salidas pedagógicas distribuidas por zona de intervención. Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

Una actividad que cumple con el objetivo de integrar a los padres y madres dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje de sus hijos son las clases abiertas, definidas como un espacio donde las familias tienen la oportunidad de participar de actividades con sus hijos e integrarse a la comunidad educativa. Durante el 2009, se realizaron 41 clases abiertas en las doce escuelas de Alda Educa. Del total de las clases abiertas el 87,8% puntuaron en “*ligeramente logrado*”. Esta puntuación se encontraba en 12 acompañamientos a docentes en Limpio, 15 acompañamientos en Villa Elisa y 9 acompañamientos en Asunción. Los 5 acompañamientos restantes puntuaban “en proceso” en la zona de Limpio.

	Clases Abiertas			
	Asunción	Villa Elisa	Limpio	Total
En proceso	0	0	5	5
Ligeramente logrado	9	15	12	36
Total	9	15	17	41
Porcentaje	21,95%	36,59%	41,46%	100,00%

Tabla 6. Clases abiertas del periodo 2009 distribuidas por zona de intervención. Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

En conclusión, para la etapa de intervención Alda Educa durante el periodo 2009, el proceso de seguimiento personalizado a los docentes tuvo resultados, en las tres etapas de intervención, que fueron desde “*en proceso*” a “*ligeramente logrado*” para las zonas de intervención que forman parte de las doce escuelas Alda Educa. Se pudo observar que los mayores porcentajes de acompañamiento se encontraban en la zona de Limpio, pero vale la pena aclarar que fue la zona con más escuelas Alda Educa (6 escuelas) a diferencia de Villa Elisa (3 escuelas) y Asunción (3 escuela). De todas maneras, sin considerar el total de escuelas por zonas, claramente se identifica un progreso efectivo del acompañamiento personalizado a los docentes.

Además, al diferenciar los resultados del PPA por ciclos de grados, las medias de los tres ciclos (Inicial, Primer y Segundo Ciclo) aumentan al comparar la primera etapa con la tercera. Por otro lado, en cuanto al enfoque globalizador, salidas pedagógicas y clases abiertas, al diferenciar por zonas de intervención se encontraban las tres zonas en “*ligeramente logrado*”.

Evaluación de los procesos realizados por el plantel directivo

Durante el periodo 2009, fue importante para Alda Educa construir junto con la dirección de las escuelas un modelo participativo de gestión. Respecto a ello, Longás (2006) identifica áreas que deben ser consideradas para que exista la participación tanto de la dirección como de todos los miembros que conforman a la comunidad educativa.

A continuación se describen los diferentes tipos de gestión descritos por Longás (2006) y se reporta el porcentaje de directores que lograron ponerlo en práctica durante la intervención:

1) General o estratégica: se refiere a las técnicas utilizadas para estructurar una organización educativa que ayude a concretar las etapas o fases de dirigir la escuela. En esta área se registró la frecuencia de delegación de tareas que brindaban los directores a los demás miembros de la escuela, el trabajo en equipo, el liderazgo de la gestión y velar por el cumplimiento de las reglas de las instituciones. Un total del 63 % de los directores y directoras logró en el periodo 2009 incluir este nuevo estilo de gestión estratégica.

2) Relaciona padres y el entorno, que se refiere a organizar, participar y promover espacios de reunión entre las familias y la comunidad educativa (85% logrado).

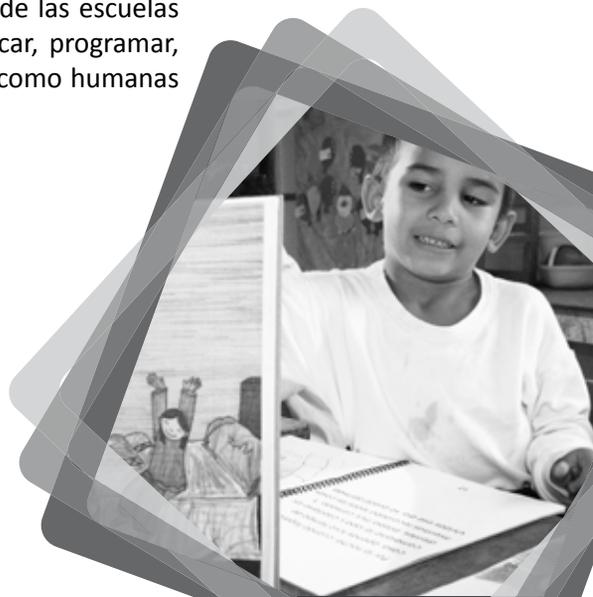
3) La gestión de comunicación, de estar pendiente en participar de los encuentros comunitarios, institucionales y acompañar a cada miembro de la comunidad educativa. En este punto se logró un promedio de 77% de las actividades propuestas por los directores de las doce escuelas (Ver tabla 7).

4) El 79% de las doce escuelas logró incluir la gestión de recursos humanos, donde los directores se encargan de hacer partícipes a todos los miembros de la escuela en sus decisiones y responsabilidades.

5) 66% de logro en la gestión de generar redes institucionales.

6) Un total de 80% logró una gestión pedagógica, que va desde la redacción del PEI hasta la evaluación realizada a los alumnos.

De esta manera, se puede observar que la fortaleza del modelo participativo de gestión propuesto por el Proyecto Alda Educa radica en el hecho de relacionar a padres con el entorno educativo de sus hijos: crear espacios de encuentro, hacerlos partícipes y responsables de la educación de niños y adolescentes. Además, una de las áreas que más les costó a los directores de las escuelas es el estratégico, donde se cumplen las funciones de planificar, programar, organizar y evaluar las diferentes áreas tanto administrativas como humanas de las diferentes escuelas.



Gestión	Actividades	Porcentaje	Promedio
General o estratégica	Delega las responsabilidades en función a los roles del plantel contemplados en el organigrama.	67%	63%
	Establece conjuntamente con los docentes las pautas de trabajo.	60%	
	Vela por el cumplimiento de las competencias por ciclo y su alcance por grado.	63%	
Recursos Humanos	Utiliza recursos humanos de la comunidad.	79%	79%
Pedagógica	Genera espacios periódicos de intercambio pedagógico que contribuyen al mejoramiento de la práctica docente.	84%	80%
	Acompaña la práctica diaria del docente.	75%	
	Lidera el proceso de seguimiento a la implementación del PEI.	95%	
Relaciona padres y entorno	Promueve espacios de reunión entre los miembros de la Comunidad educativa.	75%	85%
	Promueve espacios de reunión con la ACE y las familias.	92%	
	Participa de espacios de reunión con la ACE y las familias.	83%	
	Genera mecanismos para la participación de las familias dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje.	87%	
	Organiza espacios de formación con la ACE y las familias.	89%	

Genera redes institucionales (servicios de apoyo)	Genera relaciones interinstitucionales.	42%	66%
	Establece alianzas con otras instituciones.	90%	
Comunicación	Participa en encuentros comunitarios.	77%	77%
	Acompaña a los miembros de la comunidad educativa en las actividades de la Institución.	88%	
	Participa de las actividades de la Institución.	67%	

Tabla 7. Intervención-Directores 2009
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

Evaluación del acompañamiento a las ACE

Respecto al seguimiento de las 12 ACE de las diferentes escuelas en el año 2009 (ver tabla 8), se identificaron tres grandes ejes de trabajo. Primeramente, el trabajo en conjunto de la ACE con el PEI, que también se encontraba en proceso de consolidación. En esta área, específicamente, los facilitadores sociales de Alda se encargaban de considerar las planificaciones y actividades del PEI, además de involucrarse y participar como asociación de las actividades establecidas por el PEI. Al observar el resultado del trabajo en esta área se puede señalar que las ACE lograron un 75% de lo que se habían propuesto.

A su vez, se logró un 89% de involucramiento y participación de las familias dentro de las ACE. Esto se consiguió gracias a informar,

encontrar diferentes estrategias de comunicación con las familias, convocar y realizar actividades en conjunto.

Además de las dos áreas anteriormente citadas, se encuentra la responsabilidad de los miembros que conformaron la asociación, lo cual se logró en un 83%. Entre las responsabilidades de la asociación se encontraba evaluar las actividades, reunirse periódicamente y rendir cuentas de su gestión financiera a la comunidad.

Respecto a los tres ejes considerados para el registro de las actividades desarrolladas en las ACE se puede identificar al involucramiento, la comunicación y la participación de las familias de los alumnos como grandes fortalezas para el logro de los objetivos.

Ejes	Actividades	Porcentaje	Promedio
Proyecto Educativo Institucional	La ACE realiza su planificación conforme al POA del PEI.	62%	75%
	Incluyen en su orden del día temas y actividades contemplados en el PEI.	74%	
	La ACE realiza actividades previstas en su planificación contempladas en el marco del PEI.	76%	
	Los miembros de la ACE se involucran en la ejecución de las actividades promovidas por el Equipo PEI.	89%	
Familia	La ACE convoca a las familias para sus actividades.	93%	89%
	Las familias participan en las actividades convocadas por la ACE.	93%	
	Las actividades previstas de la ACE son distribuidas entre sus miembros y las familias.	88%	
	Las actividades se realizan conjuntamente entre miembros de la ACE y las familias.	93%	
	La ACE establece mecanismos de comunicación con las familias.	78%	
	La ACE informa a las familias sobre sus actividades realizadas.	89%	
Responsabilidad	La ACE evalúa las actividades realizadas previstas en su planificación.	86%	83%
	Los miembros de la ACE se reúnen periódicamente.	72%	
	La ACE rinde cuentas de su gestión financiera a la Comunidad Educativa.	90%	

Tabla 8. Intervención 2009 - Asociación de Cooperativa Escolar (ACE).
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

Para concluir con la intervención realizada a los miembros de la comunidad educativa durante el 2009, se tuvo en cuenta que dentro del Proyecto Educativo Institucional (PEI), se debían considerar ciertos componentes al registrar las actividades de dicho periodo. A continuación, se detallan los componentes llevados a cabo por los miembros que conformaban el PEI, junto al resultado logrado en porcentajes:

1) Administrativo: 74% logrado, que se refiere a las actividades administrativas, evaluativas, ajustes y elaboración del Proyecto.

2) Pedagógico y curricular: 91% logrado, componente que considera la temática a tratar dentro del PEI.

3) Interacción y proyección comunitaria: 77% logrado, que considera la activación de redes entre los miembros de la comunidad educativa, su participación e integración dentro de las actividades.

4) Componente conceptual: 97% logrado, que identifica a los objetivos o metas que guían a las actividades dentro del Proyecto Educativo.

En la tabla 9 se describen las áreas que fueron consideradas dentro de cada componente del PEI para llevar a cabo la elaboración del Proyecto Educativo. Se pudo identificar los componentes conceptuales y pedagógico/curriculares, así como los indicadores que más se pudieron lograr durante el periodo 2009.

Componentes	Actividades	Porcentaje	Promedio
Administrativo	Realizada la evaluación de actividades del PEI.	99%	74%
	Actividades planificadas en el POA ejecutadas.	92%	
	Proyecto Educativo Institucional ajustado Administrativo.	90%	
	Proyecto Educativo Institucional elaborado (reformular el anterior) Administrativo.	97%	
	Responsabilidades distribuidas entre los miembros del equipo PEI Administrativo.	82%	
	Campañas del POA realizadas	86%	
Pedagógico y curricular	Campañas temáticas definidas.	90%	91%
	Campañas temáticas incorporadas en el POA.	90%	
	Actividades priorizadas del PEI incorporadas en el POA.	92%	

Interacción y proyección comunitaria	Participa un representante de cada actor de la comunidad educativa (docente, director, alumno, ACE / Familia) en las reuniones del equipo PEI.	71%	77%
	Cuenta con un POA elaborado por los representantes de la comunidad educativa (docente, director, alumno, ACE / Familia).	65%	
	Realiza convocatoria para una reunión de planificación de actividades del PEI.	89%	
	Familias participan de las actividades realizadas por el Equipo PEI.	90%	
	Un mínimo de cinco Miembros del PEI participan de los Talleres de Capacitación.	75%	
	Un representante de cada actor de la comunidad educativa (docente, director, alumno, ACE / Familia) participan de los Talleres de capacitación.	53%	
Comunidad Educativa informada de las actividades desarrolladas.	96%		
Conceptual	Actividades identificadas en el marco de los objetivos.	97%	97%

Tabla 9. Intervención 2009 - Proyecto Educativo Institucional (PEI).
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

Profundizando los resultados obtenidos con los docentes

Durante el año 2010 se buscó profundizar estos resultados a partir de un trabajo continuo con los docentes, directivos, miembros de la ACE y PEI. Un dato importante de este año es que se incorporó el componente de Tecnologías de la Información y Comunicación, que consistió en equipar las escuelas que participaron del Proyecto Alda Educa con equipos informáticos y la

construcción de una sala adecuada para los mismos. Este componente no solamente favoreció a la comunidad educativa, si no también a instituciones y familias que no formaban parte la comunidad, ya que las escuelas Alda Educa abrieron las puertas a todas aquellas personas que necesitaban de equipos informáticos e internet para realizar sus actividades o mantenerse actualizados.

Respecto al acompañamiento personalizado a docentes realizado

durante el periodo 2010, se pudo observar cómo los docentes desarrollaban en sus alumnos la competencia comunicativa tanto oral como escrita, en el marco de enfoque socio-constructivista. A continuación, se listan los indicadores que se tuvieron en cuenta para medir dicho objetivo con el resultado de los mismos:

- 1) Escoge textos acorde a la realidad de los niños (90% logrado)
- 2) Propone estrategias que reflejen el proceso de la planificación de la producción escrita (43% logrado, 42% en proceso)
- 3) Propone ejercicio considerando los niveles de comprensión lectora (58% logrado, 33% en proceso)
- 4) Planifica considerando los niveles de comprensión lectora (60% logrado, 34% en proceso)
- 5) Diversifica estrategias para el desarrollo de las clases (72% logrado)
- 6) promueve la utilización de diferentes recursos para la expresión oral (84% logrado). (Ver Gráfico 4).

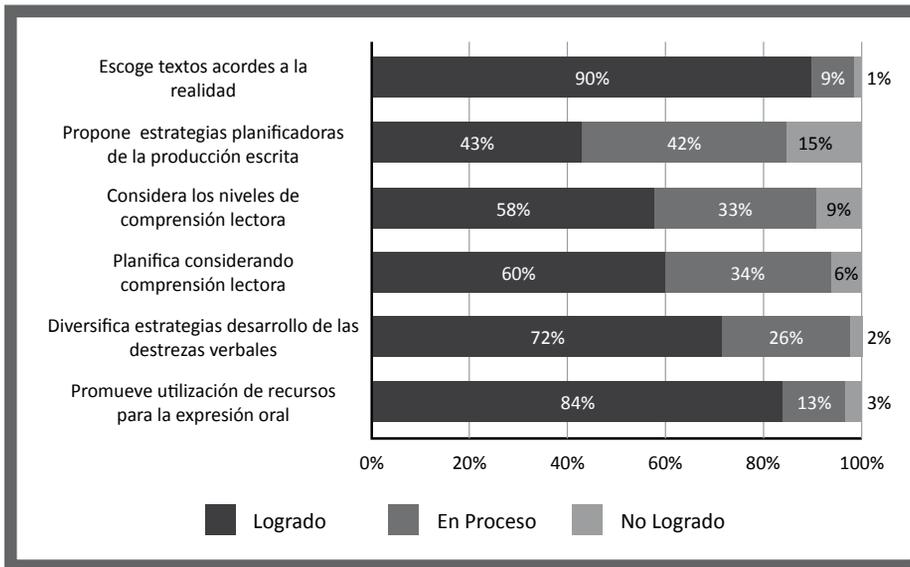


Gráfico 4. Intervención 2010 a docentes "Desarrollar la competencia comunicativa en el marco socio-constructivista"
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

Del total de acompañamientos a docentes realizados en las escuelas dentro del enfoque socio-constructivista, se puede observar que los porcentajes más altos se encuentran en *escoger textos acordes a la realidad de los niños* y *promover la utilización de diferentes recursos para la expresión oral*. Por otro lado, los porcentajes más bajos de logro se encuentran en *proponer estrategias que reflejen el proceso de la planificación de la producción escrita*.

En cuanto al proceso de enseñanza-aprendizaje, los porcentajes más altos se obtuvieron en el indicador de:

- 1) Consensúa con sus alumnos las normas de convivencia que facilitan el buen desarrollo de la actividad (99%)
- 2) Orienta a los padres, madres, miembros de la comunidad que participarán en la clase abierta a ser realizada (99%)
- 3) Informa a las familias de las salidas pedagógicas a llevarse a cabo (99%)
- 4) Coordina con los miembros de la comunidad educativa (98%)
- 5) Ofrece a los padres, madres, familiares o miembros de la comunidad educativa la oportunidad de participar de las actividades pedagógicas (97%).

El porcentaje más elevado de no logrado fue de 9% en la dimensión *involucra a las familias en las actividades planteadas*. De esta manera, se ve reflejado el proceso de seguimiento de las salidas pedagógicas y los altos logros de los objetivos propuestos. (Ver Gráfico 5).

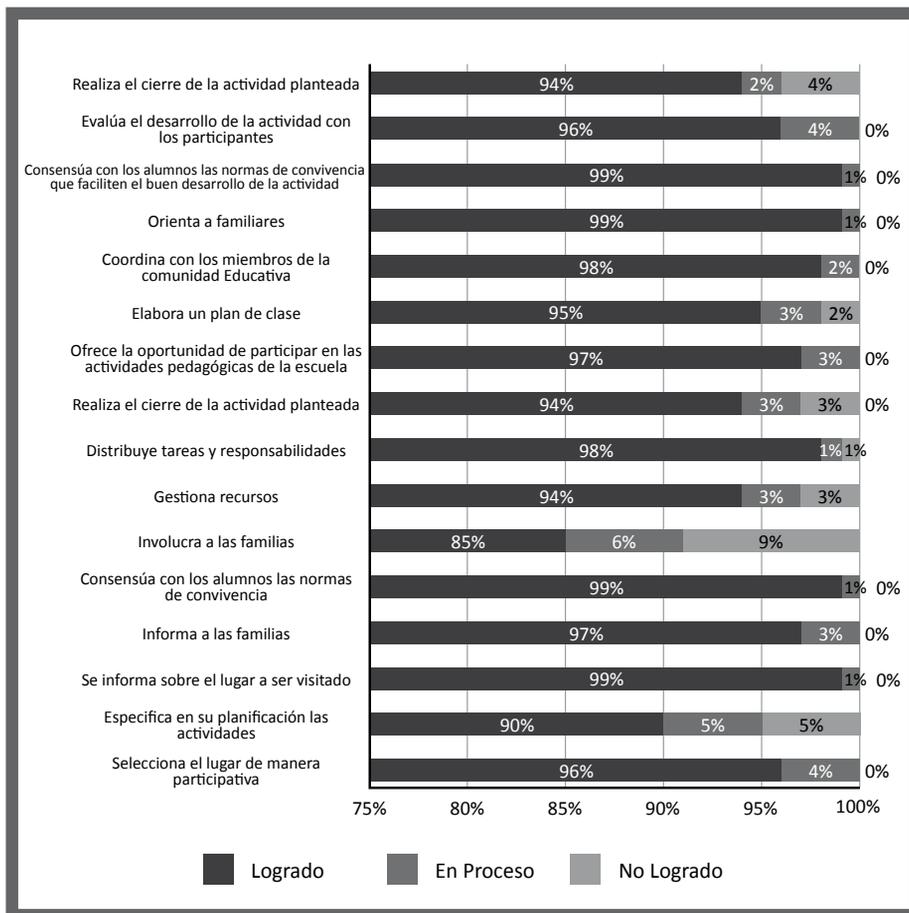


Gráfico 5. Intervención 2010 a docentes "Organizar salidas pedagógicas como alternativa del proceso de enseñanza-aprendizaje"
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

En cuanto a la organización de clases abiertas por parte de los docentes en el año 2010, se puede observar en el Gráfico 6 que los porcentajes más elevados de logrado se encuentran en: *diversifica estrategias para el desarrollo de las clases* (66%) y *promueve la utilización de los recursos auxiliares en el proceso de enseñanza-aprendizaje* (66%). En cuanto al indicador *incorpora la planificación de las estrategias (ciencias naturales y ciencias sociales)*, puntúa un 42% de los acompañamientos en proceso.

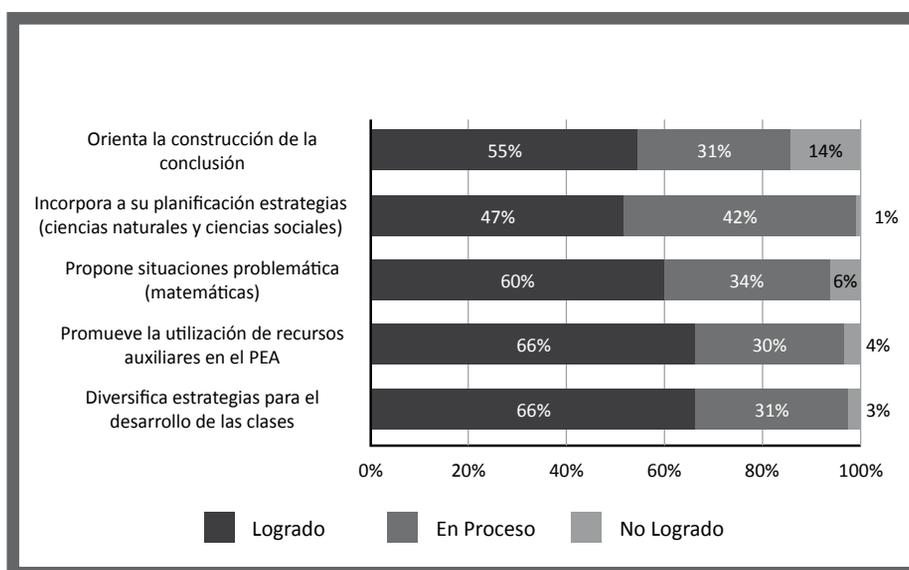


Gráfico 6. Intervención 2010 a docentes "Organizar clases abiertas como alternativa del PEA" comunicativa en el marco socio-constructivista". Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

Para concluir con los resultados obtenidos por los docentes en las tres áreas que fueron citadas anteriormente, se puede observar que respecto a *desarrollar la competencia comunicativa en sus alumnos*, un 7% no logró este desarrollo, un 26% se encontraba en proceso de lograrlo y un 67% lo logró. En cuanto a *organizar salidas pedagógicas*, solo un 2% no lo logró, un 2% se encontraba en proceso y un 96% lo logró. Por último, en el objetivo *organizar las clases abiertas*, el 7% no lo logró, el 34% se encontraba en proceso y el 59% lo logró. Es así como se puede identificar que los porcentajes más altos de logrado en esta intervención 2010, estuvieron en *organizar las salidas pedagógicas como alternativa para el proceso de enseñanza-aprendizaje*.

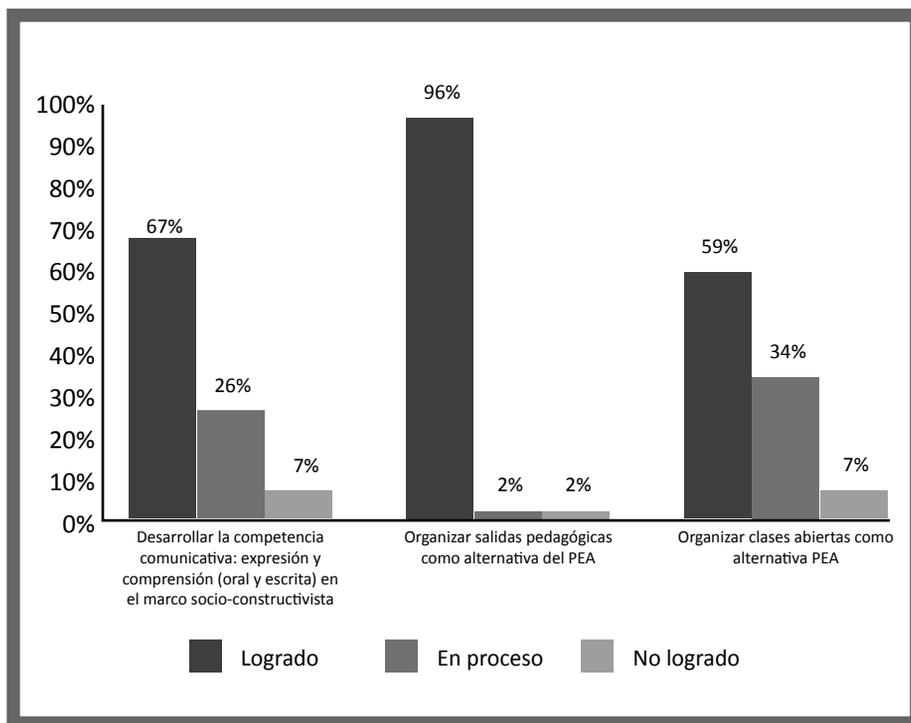


Gráfico 7. Promedio de los resultados de los docentes en competencia comunicativa, salidas pedagógicas y clases abiertas. Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

Estos datos son interesantes porque nos demuestran cómo, poco a poco, los docentes van incorporando las innovaciones pedagógicas. Son procesos que necesitan tiempo, los docentes necesitan probar estas nuevas propuestas antes de incorporarlas a su rutina de enseñanza.

Profundizando los resultados obtenidos con los directores

Respecto a la intervención a directores durante el periodo 2010, Alda Educa consideró como importantes dos dimensiones:

- 1) Área que propicia la participación de los diferentes actores en la gestión educativa.
- 2) Pone en práctica, en la gestión directiva diaria, las capacidades desarrolladas en los talleres de liderazgo.

En el Gráfico 8 se pueden observar los resultados de la primera área anteriormente citada: los mayores porcentajes de logros, se identifican en los siguientes indicadores:

- 1) Promueve espacios de reunión con la ACE y las familias (85%)
- 2) Establece alianzas con otras instituciones (78%)
- 3) Genera relaciones institucionales (76%)
- 4) Participa de reunión con la ACE y las familias (76%)

El porcentaje más alto de “en proceso” fue *genera participación de las familias dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje* (42%).

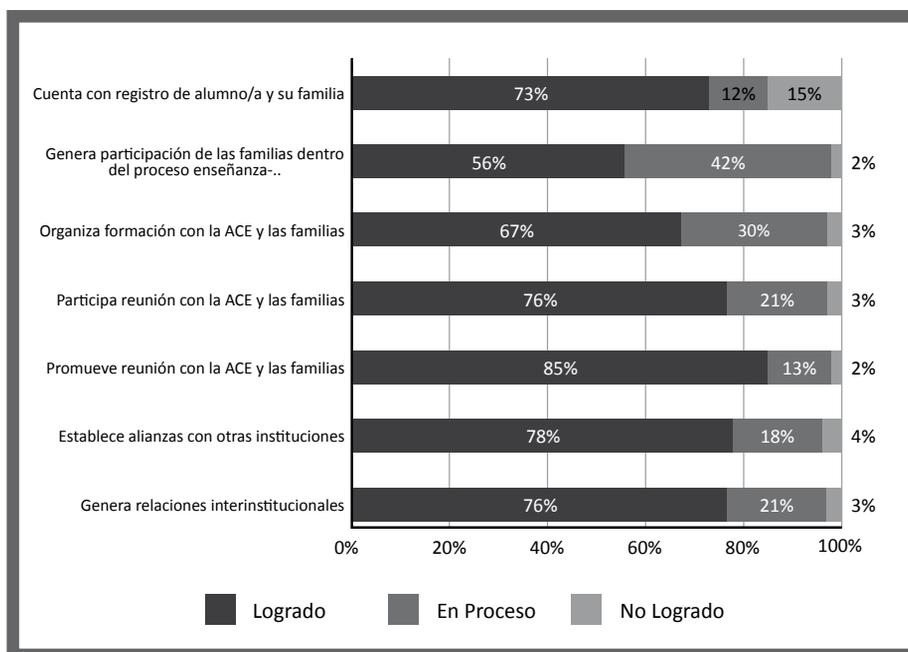


Gráfico 8. Seguimiento a Directores 2010/2011 "propicia la participación de los diferentes actores en la gestión educativa"
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

Los resultados de la segunda área de seguimiento a directores se ilustran en el Gráfico 9. Los mayores porcentajes de logro se identificaron en los siguientes indicadores:

- 1) Participa en encuentros comunitarios (97%)
- 2) Utiliza recurso materiales de la comunidad (94%)
- 3) Participa de actividades de la institución (94%)
- 4) Utiliza recursos humanos de la comunidad (91%)
- 5) Asiste a los talleres de capacitación (88%)
- 6) Lidera el seguimiento del PEI (88%)

Tres importantes indicadores obtuvieron altos porcentajes “en proceso”: cumplimiento de las competencias por ciclo (44%), *genera espacios de intercambio pedagógico* (40%) y *delega las responsabilidades* (40%).

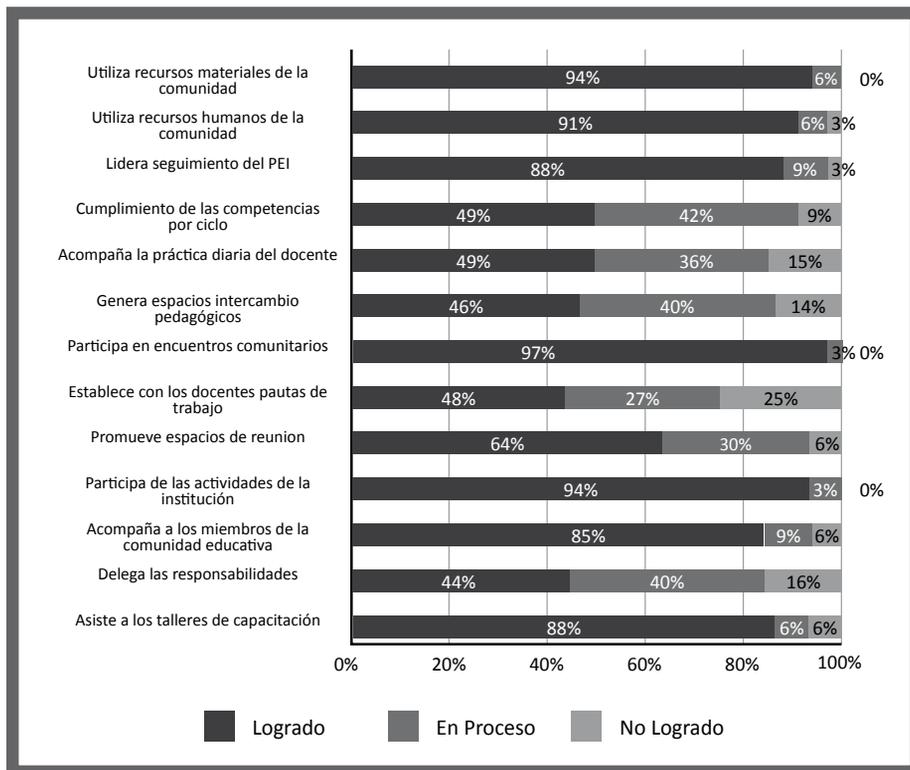


Gráfico 9. Intervención - directores 2010-2011 "Ponen en práctica, en la gestión directiva diaria, las capacidades desarrolladas en los talleres de liderazgo"
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Aída Educa.

Como en el caso de los docentes, se ve que los directores van cambiando su forma de gestión para hacerla más participativa y centrada en lo pedagógico.

Profundizando los resultados obtenidos con las ACE

En cuanto al seguimiento realizado a la ACE en el periodo 2010, también se incorporaron nuevas líneas de acción apuntando a la consolidación de la organización y la integración de nuevas prácticas, como la rendición de cuentas, la elaboración de planes de acciones, entre otras.

Observando los resultados obtenidos (Tabla 10), se logró el 100% en *rendir cuentas a la comunidad educativa sobre las actividades realizadas*, 90% *rende cuentas de su gestión financiera*, 96% en *informar sobre sus actividades a las familias* y 90% en que *los miembros de la asociación se reúnen periódicamente*.

Actividades	Porcentaje
La Comisión Directiva de la ACE realiza Asamblea General Ordinaria con las familias de la Escuela–Abril.	82%
La ACE rinde cuentas a la Comunidad Educativa sobre las actividades realizadas.	100%
La ACE rinde cuentas a la Comunidad Educativa de su gestión financiera (Balance).	90%
Los miembros de las ACE elaboran su POA, conforme a la planificación del PEI.	82%
Los miembros de las ACE se reúnen periódicamente.	90%
La ACE ejecuta actividades contempladas en el POA.	80%
Las familias participan de las actividades de la ACE enmarcadas en el PEI.	85%
La ACE informa sobre sus actividades a las familias.	96%

Tabla 10. Intervención - ACE 2010.
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

Por último, se describen los resultados del PEI durante el periodo 2010. Se obtuvieron porcentajes más altos de logrado en: *el equipo PEI realiza la evaluación del POA-2009 (92%), la escuela cuenta con un PEI vigente elaborado por representantes del Centro de Estudiantes de manera participativa (88%)*. Los porcentajes más bajos de logrado fueron identificados en: *el equipo PEI informa sobre actividades contempladas en el PEI (45%) y las actividades planificadas en el POA son ejecutadas (43%)*. (Ver Tabla 11).

Actividades	Porcentaje
La escuela cuenta con un PEI vigente elaborado por representantes de la Comunidad Educativa. de manera participativa.	88%
Al menos 1 representante de cada actor de la Comunidad Educativa participa de las reuniones del equipo PEI.	86%
El equipo PEI realiza la evaluación del POA-2009.	92%
Se cuenta con un POA 2010 elaborado por el equipo PEI.	64%
Las actividades planificadas en el POA son ejecutadas.	43%
El equipo PEI informa sobre actividades contempladas en el PEI.	45%

Tabla 11. Intervención - PEI 2010
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

El involucramiento de las ACE y la definición participativa del PEI son el reflejo del empoderamiento progresivo de la comunidad en el quehacer educativo. Estos elementos resultan importantes en el diseño del modelo Alda Educa y se fueron incorporando nuevas estrategias con el uso de las nuevas tecnologías.

Una señal de internet es una ventana al mundo, herramienta necesaria para que los alumnos y alumnas puedan alcanzar aquella calidad de la educación que persigue el Proyecto Alda Educa. Por ello, se identificó la importancia de equipar las escuelas con equipos informáticos e internet, necesarios para apoyar la formación y aprendizaje de la comunidad educativa. Es así como se incorporó el componente complementario Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). La instalación y capacitaciones se iniciaron durante el año 2010 dentro de Alda Educa. Un requisito de participación para las escuelas fue contar con un local adecuado donde ubicar los equipos informáticos, como por ejemplo contar con ventanas con cortinas que no permitan la visibilidad desde el exterior, ventilación adecuada (ventiladores o aire acondicionado), conexión eléctrica independiente al resto de las instalaciones, condiciones de seguridad, entre otros.

En la Tabla 12, se pueden observar las actividades que se llevaron a cabo durante el año 2010. Las actividades fueron:

- 1) Acondicionar las aulas TIC
- 2) Creación de normas para la utilización de las aulas TIC
- 3) Talleres de capacitación a docentes
- 4) Acompañamiento cercano y personalizado a docentes

Año 2010	Actividades	Descripción
Primer al tercer mes	Acondicionar las aulas TIC	Preparación de los salones para ubicar los equipos e instalación y configuración de los mismos.
Del segundo al cuarto mes	Creación de normas para utilización de las aulas TIC	Plan de normas de cuidado y comportamiento dentro del aula TIC, horarios de acceso al aula.

Cuarto al sexto mes	Talleres de capacitación a docentes	<p>Introducción al uso de las TIC.</p> <p>Manejo de herramientas de gestión TIC (Word, Excel, Power Point, Explorer, Internet).</p> <p>Utilización de MSN, Skype, otros.</p> <p>Utilización de las TIC con fines didácticos.</p> <p>Uso seguro de las TIC.</p> <p>Mantenimiento de PC.</p>
Cuarto mes al año	Acompañamiento cercano y personalizado docentes	Registro de los objetivos del encuentro, actividades o temas desarrollados y acuerdos a los cuales se arribe el docente.
Cuarto mes al año	TIC para la comunidad.	<p>Se realizaron talleres de capacitación para miembros de la comunidad educativa y referentes comunitarios.</p> <p>Se llevaron a cabo talleres con las familias de las doce escuelas acerca de los Derechos del Niño.</p> <p>Los miembros de la ACE participaron de talleres de Word y Excel.</p> <p>Familias de otras comunidades participaron de talleres acerca de Word, e-mail e Internet.</p>

Tabla 12. Intervención 2010 - TIC
Fuente: elaboración propia en base a documentación del Proyecto Alda Educa.

De esta forma, al final del año 2010, las condiciones estaban dadas para integrar las TIC a la propuesta educativa de Alda Educa.

Dentro de los resultados obtenidos en el inicio de esta experiencia puede señalarse que: los padres participan del proceso de enseñanza-aprendizaje de sus hijos ayudándolos a hacer las tareas escolares en el aula TIC; las familias pudieron comunicarse con familiares que residen en Argentina o España; niños y adolescentes de otras instituciones educativas asisten al aula TIC (apoyo en la investigación y tareas escolares).

Sostenibilidad de los resultados obtenidos

Durante la última etapa, un punto importante para el equipo fue lograr la sostenibilidad de las actividades desarrolladas. Para ello, Alda Educa consideró indicadores relevantes para visualizar los resultados del trabajo realizado durante estos 4 años. A tal efecto, se tomaron en cuenta las siguientes áreas:

- 1) Los alumnos
- 2) Los docentes
- 3) Los directores
- 4) ACE
- 5) PEI
- 6) Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA)

En cuanto a los alumnos, se analizó el efecto del Proyecto sobre el rendimiento escolar, es decir se buscó medir si las nuevas actividades incorporadas permitían mejorar el aprendizaje de los alumnos.

Durante la etapa de sensibilización en el año 2007, el Equipo Alda, se encargó de diseñar evaluaciones “pre-post” (2007 y 2011) a los alumnos de Tercer y Sexto Grado del Nivel Inicial para medir los efectos del Proyecto. Se decidió aplicar las pruebas a los alumnos que pertenecían a aquellos grados debido a que son los momentos finales del Primer y Segundo Ciclo de la Enseñanza Escolar Básica. Además, se siguieron los lineamientos de las tendencias internacionales de las competencias básicas de PISA (en: www.oecd.org/pisa) en que se destacan las materias de castellano, matemática y sociales como pruebas del desarrollo social y conocimiento del medio.

Para ello, se realizaron las primeras pruebas a los alumnos del Tercer y Sexto Grado en las tres materias anteriormente citadas. Se pudo identificar en los alumnos del Tercer Grado que los porcentajes en las tres materias son menores en el año 2007 a diferencia del 2011, que fue el año en que culminó el Proyecto. El aumento de dicho porcentaje fue mayor en la materia de castellano con un 12%. (Gráfico 10).

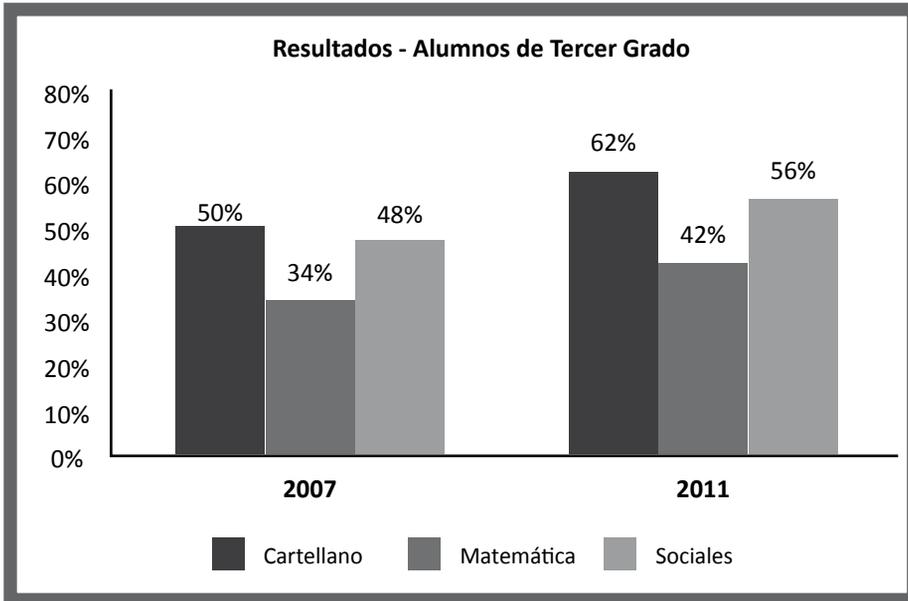


Gráfico 10. Resultado de exámenes de alumnos del Tercer Grado.
Fuente: elaboración propia en base a la documentación del Proyecto Alda Educa.

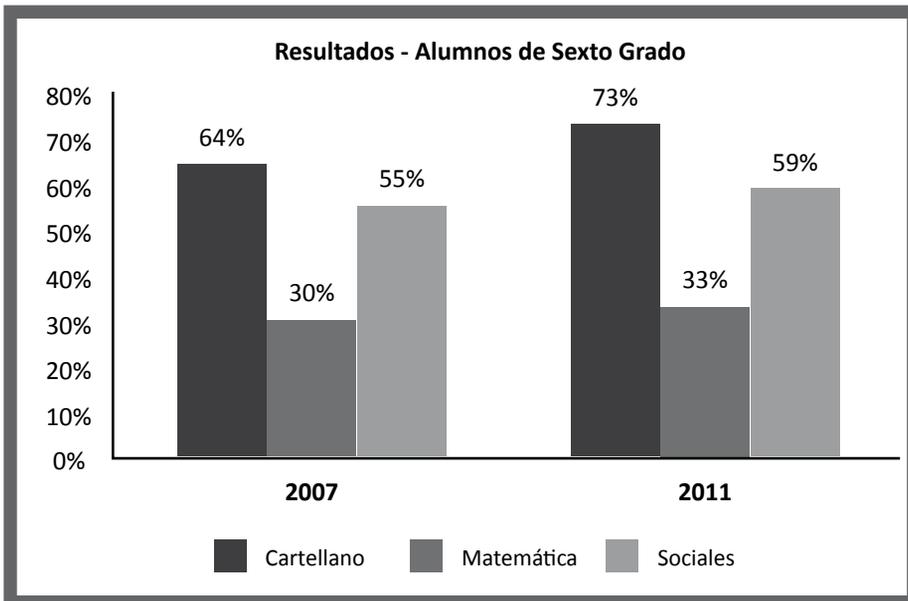


Gráfico 11. Resultado de exámenes de alumnos de Sexto Grado.
Fuente: elaboración propia en base a la documentación del Proyecto Alda Educa.

Para los alumnos del Sexto Grado, se puede observar en el Gráfico 11, que existen menores porcentajes de rendimiento en el 2007 a diferencia del 2011 en las materias de castellano, matemática y sociales. Al igual que los alumnos del Tercer Grado, los mayores porcentajes de avance se identifican en la materia de castellano (9%). Un resultado que llama la atención es que en matemática aumentó un 3% y en sociales un 4% en el transcurso de los cuatro años.

programas de estudios oficiales, la línea base fue de un 22%, alcanzando un 79% al finalizar el año escolar, y al momento de aplicar estrategias metodológicas que responden al enfoque constructivista y al contexto socioeducativo de la escuela, los resultados fueron de 24% al inicio del año y de 78% al finalizar el año.

En cuanto a los docentes, durante el periodo 2011, se llevaron a cabo observaciones en las diferentes escuelas. A través de estas pudieron verse cambios significativos en cuanto al hecho de implementar los

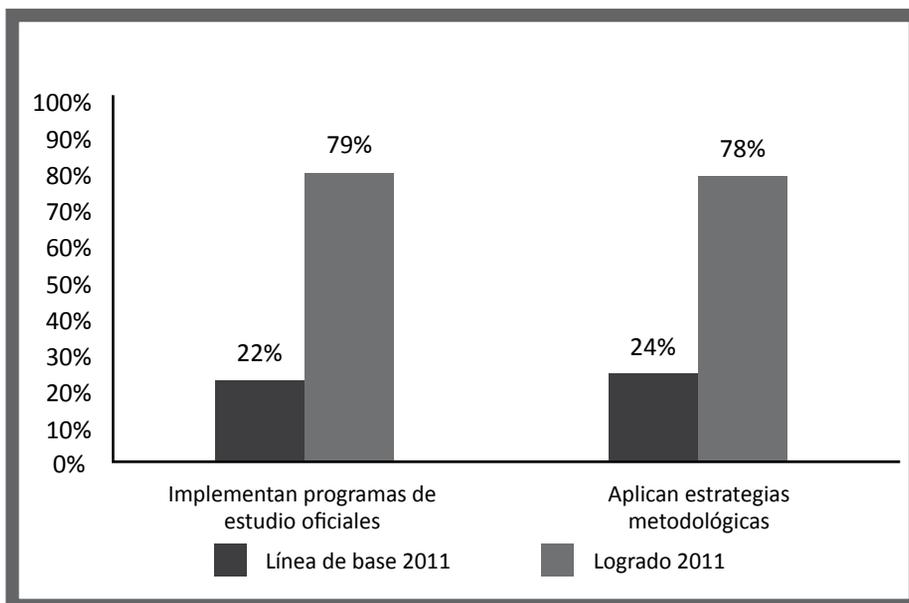


Gráfico 12. Sostenibilidad 2010 - Docentes. Fuente: elaboración propia en base a la documentación del Proyecto Alda Educa.

En cuanto a los directores, las observaciones se centraron en sus capacidades de liderazgo, de propiciar la participación y de acompañar los procesos educativos. Los resultados obtenidos se reflejan en el Gráfico 13.

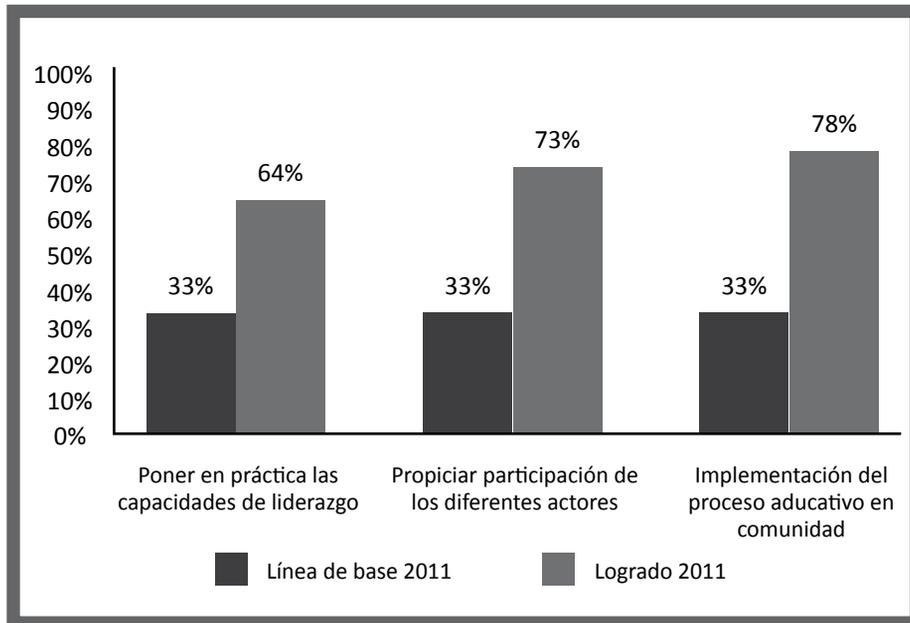


Gráfico 13. Sostenibilidad 2010 - Directores.
Fuente: elaboración propia en base a la documentación del Proyecto Alda Educa.

Los porcentajes obtenidos para los directores en la etapa de sostenibilidad son los siguientes: avanzaron de un 33% a un 64% en poner en práctica las capacidades desarrolladas en los talleres de liderazgo, 33% a 73% en propiciar la participación de los diferentes actores en la gestión educativa y 33% a 93% en implementar con éxito en integrar al proceso educativo con el contexto comunitario. Como se puede observar en el Gráfico 13, la mayor diferencia en porcentajes respecto a la línea de base 2011 estuvo en integrar el proceso educativo dentro del contexto comunitario.

También fue importante para el Equipo Alda considerar los resultados del Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA). Las áreas que se tomaron en cuenta fueron contar con un CRA equipado acorde a los contenidos de los programas de estudios oficiales, y a las necesidades educativas de niños, docentes y directivos, organizar espacios didácticos semanales para los niños en el CRA, y realizar jornadas de puerta abierta del CRA. Para todas estas áreas, a inicios del año 2011, se alcanzó el 100% de lo propuesto.

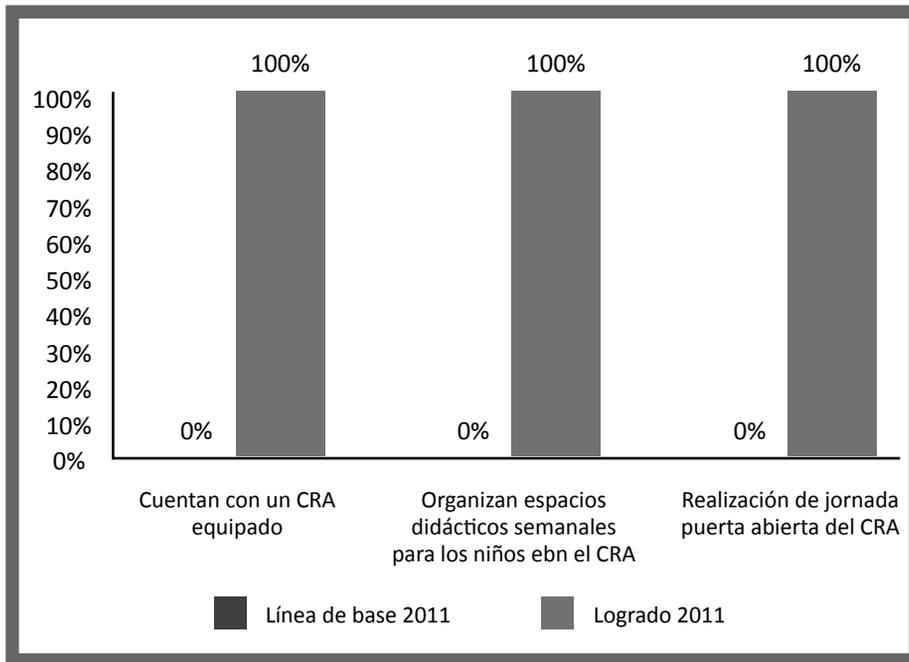


Gráfico 14. Sostenibilidad 2011- CRA
Fuente: elaboración propia en base a la documentación del Proyecto Alda Educa.

Respecto a las familias y su involucramiento en las actividades y tareas de la ACE, se buscó medir el grado de instalación de estas asociaciones dentro de las diferentes escuelas y su participación en las actividades pedagógicas organizadas por las instituciones escolares.

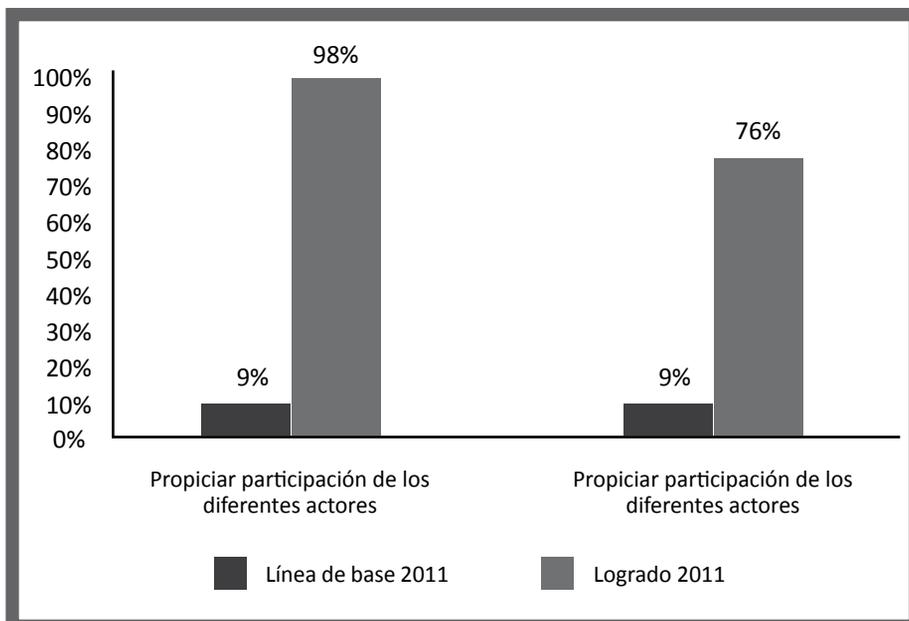


Gráfico 15. Sostenibilidad 2011- ACE.
Fuente: elaboración propia en base a la documentación del Proyecto Alda Educa.

Se puede observar en el Gráfico 15 un avance, durante el 2011, de un 9% a un 98% en que las ACE involucraron a las familias en sus actividades conforme al PEI. De un 9% a un 76% en que las familias hayan participado de actividades formativas y pedagógicas organizadas por las escuelas. Por tanto, se puede percatar que existió un alto involucramiento de las familias en las actividades de la ACE.

Por último, se consideraron los resultados del Aula TIC durante el 2011. Debido a que las escuelas no contaban con un aula TIC, se partió de una línea base de 0% para todas las dimensiones. Primeramente, se obtuvo un 100% de logro en que las comunidades educativas contarán con un Aula TIC equipada con mobiliario y recursos tecnológicos, acorde a los contenidos de los programas de estudio oficiales, y a las necesidades educativas de niños y docentes.

El 91% de logro en que las escuelas organizaran espacios semanales para los niños en el Aula TIC, 98% en que docentes utilizaran las TIC como recurso didáctico para facilitar procesos enseñanza-aprendizaje. El 72% de docentes capacitados intercambiaran experiencias de utilización de las TIC en el aula, a través de espacios presenciales o virtuales, 100% de logro en que las escuelas realizaran actividades abiertas a la comunidad en el Aula TIC y por último, un 100% en que el centro de formación de docentes contara con un Aula TIC equipada con mobiliario y recursos tecnológicos, acorde a las necesidades de formación continua de los docentes. Como conclusión, se puede observar que los menores porcentajes de logro se identificaron en el intercambio de experiencias de utilización de las TIC entre docentes. (Ver Gráfico 16).

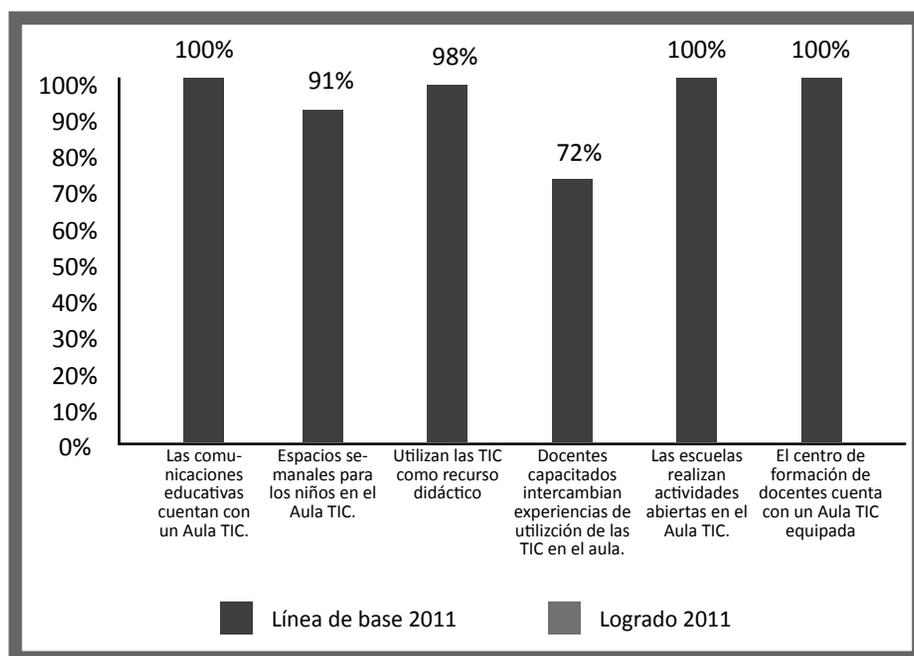


Gráfico 16. Sostenibilidad 2011- TICE.
Fuente: elaboración propia en base a la documentación del Proyecto Alda Educa.

Todos estos datos obtenidos durante la tercera etapa del programa nos dan índices del grado de instalación de la propuesta al nivel de los diferentes actores. Como lo señalamos, las innovaciones van incorporándose a las prácticas de enseñanza, gestión y participación. El desafío pendiente es de sostenerlas en el tiempo.

Conclusiones sobre el proceso de evaluación

A partir de estos datos, es posible, no solo visualizar los procesos realizados, si no también entender mejor cómo se instala la propuesta de Alda. Producir un mejoramiento educativo, no pasa solo por introducir nuevas estrategias, si no también por buscar la forma de adaptarlas a cada contexto y contar con instrumentos e indicadores que permitan medir el grado de aceptación e instalación de estas innovaciones.

Analizando los procesos actor por actor es posible entender también la importancia del acompañamiento personalizado y del trabajo con las comunidades que son los pilares del Proyecto Alda Educa.



7. PROFUNDIZANDO EL ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS A NIVEL DE UNA ESCUELA

Para profundizar los datos obtenidos a partir de la evaluación, y reflexionar sobre el proceso y sus resultados, se realizó una investigación en la “Escuela Santa Rosa” de Limpio, una de las 12 escuelas que participaron del Proyecto, y que a la luz de los resultados de las diferentes evaluaciones es considerada como escuela modelo de aprendizaje y transformación de su comunidad.

El objetivo de esta investigación, basada en las percepciones de los diferentes actores, es contar con los elementos para aplicar esta experiencia a una mayor cantidad de escuelas públicas. Por ese motivo se decidió analizar los efectos del Proyecto Alda Educa 2007-2011 en esta escuela y desde las percepciones de los agentes implicados.

La Escuela Santa Rosa

La Escuela Básica Nº 5633 Santa Rosa está ubicada en el barrio Rincón del Peñón de Limpio. Su directora es la Lic. Sandra Servín. Cuenta con 274 alumnos y un equipo 23 docentes.

Es importante resaltar el contexto en que se encontraba esta Escuela al inicio del Proyecto (2007). Dentro del contexto social, cabe destacar las condiciones de funcionamiento en que se encontraba la Escuela que no contaba con la infraestructura básica necesaria.

“(...) No había nada de lo que vos ves acá por ejemplo, nada luego. Sillas, teníamos mesa, teníamos piso de encerada, nuestro techo de chapa, venía tormenta, viento y todo el mundo tenía miedo, pero un miedazo porque... volaba todo...”

(Docente de Segundo Grado)

En cuanto a la relación con los alumnos no existían normas de convivencia. No contaban con registros de cada estudiante y la realidad con sus familias. El PEI era elaborado entre la directora y los docentes con una mirada más pedagógica.

“(...) Cosas así, verdad. Cosas que de repente hace 6, 7 años atrás no hacíamos. Llamábamos la asistencia y si no venía ausente y ya está”

(Docente de Preescolar y Tercer Grado)

En cuanto a la participación de los padres, las familias participaban de reuniones y entregas de libretas de los alumnos pero no contaban con un espacio de integración y formación.

“Al principio, por ejemplo, era una comunidad que no participaba tanto. O sea, se gestionaba todo desde la escuela, la directora con las maestras”.

(Equipo Alda)

La percepción del Proyecto Alda Educa

Las personas entrevistadas identifican al objetivo principal del Proyecto Alda Educa partiendo desde una mejora de calidad educativa que es alcanzada a través de la práctica pedagógica y acompañamiento a los docentes.

“Calidad educativa. Así clarito. En lograr la calidad educativa. Pero es una palabra tan amplia”.

(Equipo Alda)

Partiendo de las palabras anteriormente citadas, resulta importante aclarar qué es calidad educativa para la Fundación Alda. Aquí se identifica que Alda conceptualiza a la calidad educativa como la mejora de calidad de vida del niño y las personas que lo rodean, sean estas docentes, directivos, familias, apoderados y/o comunidad. Para ello, considera importante al contexto social y pedagógico en que se desenvuelve el niño.

“No solamente trabajó lo pedagógico, si no que había también un trabajo que se hacía con las familias, como que no era independiente el trabajo del aprendizaje de los niños. El Proyecto busca el mejoramiento de la calidad de vida del niño, entonces, no solamente abarcó lo pedagógico si no también lo social, o sea, que creo que ese aporte, esa colaboración de ambas dimensiones”.

(Equipo Alda)

Es relevante presentar a las personas que conformaban la propuesta del Proyecto Alda Educa, las funciones que cumplían, la manera en que se organizaban y distribuían las tareas que demandaba la construcción de esta calidad educativa descrita anteriormente.

“Bueno, el equipo por ejemplo, nosotros nos llamábamos el equipo sociopedagógico, de asesores, facilitadores. Ahí tenés trabajadores sociales, tenés pedagogos, tenés... Eh... Gente de diferentes disciplinas, que construyen también, o sea, el Proyecto está escrito, pero ellos van aportando también con su trabajo y su conocimiento de lo que va a ser la propuesta”.

(Equipo Alda)

Dentro del Equipo Alda, los entrevistados percibieron varias funciones que se diferenciaban de acuerdo al rol que cumplían los miembros de este equipo. Primeramente, para el desarrollo de este Proyecto existía un coordinador que cumplía con la función de articular a todos los actores involucrados.

“Desde la coordinación el aporte fundamental es hacer como un director de orquesta. Donde todos los factores y todas las personas que contribuyen al Proyecto y todas las personas que son beneficiarias del Proyecto, puedan sentir y ver que este Proyecto está articulado, que las cosas no están libradas al azar, garantizar que se ofrezca calidad”.

(Equipo Alda)

Además, las personas que realizaban el trabajo más minucioso y cercano con los miembros de la Escuela Santa Rosa, son llamados facilitadores. Al tomar conciencia de la gran cantidad de áreas a cubrir dentro de la escuela y en la búsqueda de un trabajo de calidad, Alda Educa vio la importancia de trabajar con un facilitador social. Su principal función fue trabajar con las familias, con la ACE, PEI y con la dirección.

“Trabaja con familias, en general, trabaja con la ACE, la cooperadora escolar, trabaja con la dirección también. Pero fundamentalmente con este sector, y trata de buscar que se genere en la comunidad una red que permita, por un lado, estar atento a las necesidades en términos de... protección, defensa y garantizar que los derechos de los niños puedan cumplirse”.

(Equipo Alda)

El facilitador pedagógico se encontraba también encargado principalmente de trabajar con los docentes de la Escuela Santa Rosa en dos modalidades: 1) el desarrollo de talleres de capacitación y 2) el Plan Personalizado de Acompañamiento (PPA):

“Participa de una jornada de clase, trabaja sobre un tema específico y, sobre todo, sobre la implementación de los temas desarrollados en los talleres y ver cómo el docente está pudiendo aplicar en su clase lo que se trabajó en el taller y, si no está logrando, para poder ayudarlo a concretar la propuesta con los niños”.

(Equipo Alda)

Una vez descrito el contexto e identificados los principales actores de la propuesta, se indagaron las percepciones en cuanto a los procesos realizados.

Las etapas de Alda Educa

Esta categoría se refiere a los diferentes procesos identificados en el discurso de los entrevistados que se pudieron agrupar por distintas etapas. Cada una de ellas contiene los elementos que los caracterizan, sean estos los objetivos o estrategias utilizadas, tanto por el Equipo Alda, como por los integrantes de la Escuela Santa Rosa.

La primera etapa identificada es la previa, que consiste en la elección de las escuelas que formaron parte del Proyecto 2007-2011. Esta selección se basa, como ya se definió en capítulos anteriores, en criterios tales como: que esté legalmente constituida (título de propiedad, resolución de apertura, director y docentes con rubros de esa escuela, reglamento interno); 70% del plantel docente con, al menos, 2 años de antigüedad de desempeño en la misma escuela; infraestructura mínima adecuada para la atención de todos los grados, salas y mobiliario; ACE reconocida, además de una carta escrita en que los miembros de la Escuela Santa Rosa acepten participar y quieran formar parte del Proyecto Alda Educa. A continuación, una entrevistada se refiere al desarrollo del proceso de selección:

“Algunos criterios de selección de esa escuela, entonces si se daban ambas cosas, la escuela quedaba en el Proyecto. Todo un proceso de selección, donde uno iba tomando contacto con familias, tomando contacto con directivos, docentes, alumnos. Conocer un poquito la realidad, de qué terreno estábamos queriendo pisar”.

(Equipo Alda)

Durante la primera etapa, el Equipo Alda se encontraba en constante capacitación para adquirir las competencias necesarias para desarrollarse en sus cargos y manejar el tipo de análisis que debían realizar para seleccionar las escuelas que más se acercaba al perfil que buscaba Alda Educa. Para ello, la Fundación elaboró un material de capacitación que contiene las bases, fundamentos y pedagogía utilizada por el plantel de trabajo.

“Y eso yo creo que está muy claro en el Modelo Pedagógico Alda, que es un librito que es, te digo, la biblia del que entra a la Fundación, antes de irse a la escuela tiene que estudiarse eso. Analizar eso, discutir eso, capacitarse sobre eso y después ir con ese norte”.

(Equipo Alda)

En esta etapa previa, cuando Alda comenzó a tener contacto con la Escuela Santa Rosa, un requisito era que la misma debía aceptar al Proyecto y al equipo de trabajo de la Fundación para comenzar a trabajar en conjunto.

“Porque existe en ese tiempo también, es como que ellos también te están evaluando a ver si realmente vos vas a responder a sus expectativas”.

(Equipo Alda)

La segunda etapa identificada por los entrevistados es la del inicio o enamoramiento que ocurre luego de haber seleccionado las escuelas Alda Educa 2007-2011. Según los entrevistados, esta etapa es de conquista o apertura por parte de participantes de la escuela Santa Rosa al Equipo Alda. Esta apertura es identificada dentro de las características de la etapa de inicio.

“En primer lugar, cuando Alda llegó acá, no sabíamos que era así, en un proyecto pedagógico, verdad, nosotros pensábamos que era todo materiales y como la escuela estaba con necesidades, pensábamos en eso, que nos iban a ayudar para la infraestructura, para el tema de la escuela, pero de a poco ellos, con las capacitaciones que nos daban nosotros nos dimos cuenta que era solamente proyecto pedagógico, entonces, de ahí agarramos el hilo, verdad”.

(Docente Escuela Santa Rosa)

En esta etapa de enamoramiento, el Equipo Alda utilizó estrategias de entrada como la observación para compartir y crear lazos, que ayudaron a que el proceso de inserción o apertura de la comunidad se pudiera lograr, respetando la individualidad e intereses con que contaban los participantes del Proyecto.

“Entonces uno tiene que limar todas y trabajar con todas esas sensaciones, sentimientos, que finalmente inciden en la apertura de la comunidad para el Proyecto. Entonces es un tiempo en donde más bien nos vamos a observar, a compartir, a que nos tomen confianza”.

(Equipo Alda)

Luego de esta fase inicial y apertura por parte de la comunidad, y de adaptación e integración del Equipo Alda a la realidad de la Escuela Santa Rosa, se pasa a la tercera etapa de intervención que tiene como objetivo la organización como comunidad educativa:

“Es construir con ellos ese sueño de escuela y cómo van a concretar ese sueño, con qué acciones, quiénes van a ser los responsables”.

(Equipo Alda)

Esta etapa de intervención contó con la capacitación a miembros de la comunidad educativa y, al mismo tiempo, la provisión de materiales para poder llevar lo aprendido a la práctica. Principalmente durante el proceso del Plan Personalizado de Acompañamiento a docentes.

“Alda nos proveyó muchas cosas. Las capacitaciones en primer lugar”.

(Docente Escuela Santa Rosa)

Dentro de esta etapa, tanto los miembros del Equipo Alda como los participantes en la Escuela Santa Rosa, utilizaban estrategias que les permitían llegar a las metas propuestas por el Proyecto. Se distinguen dos tipos de estrategias utilizadas por el Equipo Alda en esta etapa de intervención.

Las estrategias sociales que se refieren al aspecto de ayudar a los miembros de la escuela a activar el contacto con las personas que se encuentran fuera de la escuela pero forman parte de su comunidad.

“Porque el papá de un alumno, es nuestro... porque también nosotros antes ni pensar que teníamos de involucrarle a ellos”.

(Docente de Segundo Grado)

Además, se encuentran las estrategias pedagógicas que fueron utilizadas para capacitar a los docentes y directivos de la escuela Santa Rosa. La mayoría de los entrevistados nombran al acompañamiento personalizado dirigido a los docentes como la estrategia más utilizada.

“El acompañamiento personalizado que hacía el docente. En ese último año se trabajó la diversidad de aprendizaje que tenían los niños. Entonces fuimos formándole y potenciando a la profesora para que ella pueda acercarse individualmente a cada niño y poder darle lo que él necesitaba realmente para poder aprender”.

(Equipo Alda)

Luego que el Equipo Alda transmita las estrategias sociales y pedagógicas a los miembros de la Escuela Santa Rosa, los mismos se apropiaron de las estrategias, practicándolas con sus alumnos. Por un lado, las estrategias sociales transmitidas por parte de Alda ayudaron a identificar al actor principal o eje de la educación paraguaya. También la estrategia de hacer partícipes a los padres y/o tutores de los niños.

“Me di cuenta cuán importante es ese niño. Partir del interés de ellos, yo le daba ese espacio, esa apertura, a cada docente también para que vea, que es la necesidad de ese grupo. Y que salgan de esa rutina, hasta eso yo he aprendido, que no estén pendiente solamente del pizarrón”.

(Docente de Segundo Grado)

“Tratamos de involucrarle a todo el mundo. A esa mamá que desaparece luego, a ese papá que no viene, que parece que no le importa. Tratamos de hablarle, de hacerle entender también un poco que tiene mucho que ver en la educación de los hijos”.

(Directora Escuela Santa Rosa)

También existe una utilización de las estrategias pedagógicas que han sido transmitidas durante el desarrollo del Proyecto, que fueron utilizadas y aplicadas por el plantel docente de la Escuela Santa Rosa.

“Cuando una docente planifica una clase, pero fuera de su escenario de sala de clase, buscando otro escenario en el entorno de la institución”.

(Supervisora del MEC)

“Ella tiene la tabla de multiplicar, ella pregunta y el que tiene los dos números multiplicando gana, así multiplicando... nos vamos a visitar la huerta, las verduras y venimos a hacer problemas de la verdura para resolver”.

(Alumno de Noveno Grado)

La última etapa del Proyecto es la de sostenibilidad. En esta etapa se prepara el Equipo Alda para realizar la partida o cierre del Proyecto, considerando que el cierre sea algo lento, pausado, dejando las capacidades instaladas y así los miembros de la comunidad educativa tienen tiempo para asimilarlas.

“En el 2011 seguía de la misma modalidad, pero como ya era una, era como... ir dejando más ya de a poco, ellos tenían que ser más protagonistas ya de todo”.

(Equipo Alda)

Para realizar este cierre del Proyecto, el Equipo Alda utilizó ciertas estrategias que ayudaron a cumplir con los objetivos de esta etapa.

“Nosotros ya íbamos emprendiendo la retirada, y ya estábamos menos en la escuela, a ver si ellos podían solitos, íbamos a visitarles y no era con la sistematicidad y la presencia frecuente de Alda”.

(Equipo Alda)

Luego, dentro del Proyecto Alda Educa, se crearon proyectos complementarios, que se fueron introduciendo, implementando, incluyendo durante el proceso del desarrollo del Proyecto, debido a que existieron ciertas áreas que la Fundación necesitaba cubrir para lograr la calidad de vida de los niños. Primeramente, se encontraba el componente de Atención Oftalmológica, que cumple con entregar distintos beneficios, que son nombrados por una de las madres de los alumnos.

“Y gracias a Alda, por lo menos ese lente y eso para los alumnos que dieron ellos. Tuvimos una reunión, le dio a la criatura y eso. Le revisó si no tienen problema en el ojo y muchas criaturas tuvieron lente”.

(Madre de Alumno)

Un complemento muy importante de Alda Educa fue incorporar el componente de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Consistió en entregar recursos tecnológicos a la Escuela Santa Rosa con el acompañamiento de un facilitador. Los beneficios de esta iniciativa fueron mencionados por una docente de Santa Rosa y por el Equipo Alda.

“Alda también nos dio una profe y vino a capacitarnos y gracias a eso utilizamos la computadora”.

(Docente Escuela Santa Rosa)

“El presidente de la Fundación en una inauguración de las aulas TIC decía: “esta antena es la oportunidad de tener una ventana al mundo”. Te cambia la visión y oportunidad el poder tener esa antena de internet”.

(Equipo Alda)

Elementos que influyen en el desarrollo de la experiencia

Durante el análisis de los datos, se identificaron factores que favorecieron o dificultaron el desarrollo del Proyecto Alda Educa. Estos factores o elementos se dieron tanto por parte del Equipo Alda, como por parte de la Escuela Santa Rosa. También van adquiriendo características que se diferencian de acuerdo a los diferentes roles que cumplen los actores involucrados en el Proyecto. Además, estos elementos ayudaron a comprender el Modelo Pedagógico Alda dentro de la Escuela Santa Rosa. Por ello, se diferenciaron dos grandes categorías: los facilitadores y obstaculizadores, se describen a continuación:

Recursos y facilitadores

Dentro de los recursos y facilitadores con que contaba el Proyecto Alda Educa, se identificó el estilo de trabajo que tiene el Equipo Alda, lo cual parte de un enfoque socioconstructivista. Este enfoque es distinguido por tres de los entrevistados, que definen al socioconstructivismo como una construcción social que se va realizando a medida que ocurren los procesos, las situaciones y circunstancias dentro del Proyecto, pero sobre todo en que existe un espacio brindado por parte de la Fundación Alda donde comparten experiencias y reflexión continua.

“El Equipo tiene muchos espacios de profundización, de investigación, de ir viendo. Hay tiempo que le designa la Fundación, o sea, que le brinda la Fundación. Días que no se va uno a la escuela. Que se puede quedar en la oficina a investigar qué le conviene a esta escuela”.

(Equipo Alda)

Como segundo facilitador dentro del Equipo Alda, se identificó al factor humano como uno de los elementos que favorecieron la construcción de redes sociales dentro del Proyecto y el trabajo ameno, lo que se refleja en las palabras de una de las docentes entrevistadas:

“Pero ellos tienen un carisma total, ¿quién no le va a apreciar y quién se va a olvidar de ellos?”.

(Docente Escuela Santa Rosa)

Además, están los fundamentos institucionales con que trabaja el Proyecto Alda Educa y ayudan a reconocer a los miembros del equipo el objetivo que pretende alcanzar, además, aclaran los roles y funciones de cada miembro del equipo de trabajo, además de brindar al equipo materiales elaborados por la propia Fundación que ayudan a esclarecer el objetivo principal del Proyecto. Entre los materiales principales se encuentra el Modelo Pedagógico Alda, elaborado desde los comienzos de la Fundación por el plantel de trabajo de aquel entonces. Lo interesante de este Modelo es que se fue construyendo en relación a las experiencias de trabajo. Esto ayuda al Equipo Alda a entender su función y conocer las características de la Fundación, las que deben adoptar como propias.

“Que hay un proyecto escrito. Que está en el papel y realmente te marca el norte para donde tira este proyecto”.

(Equipo Alda)

Por último, como facilitador se identificó a los recursos materiales que proveía la Fundación tanto a los miembros del Equipo Alda como a la Escuela Santa Rosa para llevar a cabo el Proyecto.

“Me facilitó muchísimo mi trabajo, todo lo que yo tengo son materiales didácticos. Eh, reciclables. Que ella me trajo, ella me mostró. Me trajo así las copias, ella sacaba de la compu y me traía, verdad. Y de acuerdo a eso, yo hacía, me daba ejemplo y yo empezaba a hacer mi trabajo”.

(Docente Escuela Santa Rosa)

Las áreas que favorecieron el desarrollo de la experiencia por parte de la Escuela Santa Rosa son varias. Al momento de realizar el análisis de las entrevistas y grupo focal, se dividió a los facilitadores de acuerdo a las funciones que cumplen los miembros de la comunidad educativa:

- 1) Dirección
- 2) Docentes
- 3) Comunidad educativa

Partiendo de la Dirección, en el transcurso del presente análisis, se ha notado el importante rol que cumple la directora como facilitadora al desarrollo de la experiencia Alda Educa. Uno de los facilitadores es el personal.

“(...) Nuestra directora... nos da ella la oportunidad de hablar”.

(Docente Escuela Santa Rosa)

Otro facilitador por parte de la Dirección fue el “Encuentro Tejiendo Redes Socioeducativas”, que describe las ganas de articular, organizar y unir a los miembros de la comunidad educativa, que de alguna manera se informen, integren, se involucren y participen del Proyecto Alda Educa.

“Es importante hacerle entender también a cada miembro de la comunidad, a cada profesora, los logros que se están dando”.

(Directora Escuela Santa Rosa)

“Y me di cuenta que yo tengo que hablar con mi equipo docente y decirle que para eso también nosotros tenemos que informarle a los padres. Con el proyecto áulico, grado por grado, por reunión o reunión en general”.

(Directora Escuela Santa Rosa).

También están los aspectos que favorecieron al Proyecto por parte del plantel docente de la Escuela Santa Rosa. Se encuentran los facilitadores personales, que son identificados por miembros de la comunidad educativa que participaron del grupo focal.

“Si decís, luego... ay no quiero, no puedo, no voy a poder, te desinteresas luego, no te va a salir nada, sin embargo si vos tenés esa predisposición, abrís tu mente, vas a recibir más cosas”.

(Docente de Segundo Grado)

Otro grupo de recursos y/o facilitadores identificado son los institucionales, que describen al estilo de trabajo adoptado por el plantel docente dentro de la institución.

“También se ve mucho en la convivencia que tenemos en el aula. Y entre docentes mismos. Acá no hay mentiritas, no hay eh, no porque hablo por vos, nada. Nosotros siempre nos comunicamos todo, estamos en reunión constante”.

(Docente Escuela Santa Rosa)

Una subcategoría identificada como facilitador del Proyecto Alda Educa por parte de los docentes fue la aplicación de estrategias pedagógicas luego de haber participado de los talleres de capacitación en la etapa de intervención.

“En la parte actitudinal de ellos, hacía que uno siempre vaya con confianza... porque todo lo que ellos aprendían en el taller, automáticamente en la semana ya lo aplicaban y cuando nosotros las visitábamos, ya tenían días de haber experimentado todas las propuestas”.

(Docente Escuela Santa Rosa)

También se observó que la comunidad educativa de la Escuela Santa Rosa facilitó el desarrollo de la experiencia Alda Educa. Se identificaron dos subcategorías de la comunidad educativa: el MEC y las familias. Respecto a la representante del MEC, apoyó al desarrollo del Proyecto desde informar a los supervisores del MEC acerca de los objetivos de Alda Educa.

“Ni siquiera encontré oposición en ese entonces de la supervisora. Porque yo también hablaba mucho con mi jefe y le hacía entender de la importancia de ese espacio. Que no es, por ejemplo, cuando se va a realizar un taller, no es perder clase. Que los niños están perdiendo tiempo mientras que los docentes se están capacitando. En todo momento yo acompañé el proceso, desde las primeras horas hasta las últimas familias”.

(Supervisora del MEC)

También la convocatoria a las familias de los estudiantes y su constante participación en todas las actividades organizadas por el Proyecto Alda Educa.

“Sí, a los padres. Teníamos 100% de asistencia a los talleres y reuniones que se hacían con los padres”.

(Equipo Alda)

Por último, un aspecto muy importante es que la Escuela Santa Rosa fuera considerada una escuela modelo por los entrevistados, lo cual guarda estrecha relación con las características que fue adquiriendo la Escuela durante el desarrollo del Proyecto: escuela abierta, trabajo en equipo, autodidacta y actitud.

El hecho de que la Escuela Santa Rosa se considere una escuela abierta facilitó la construcción y creación de redes en los distintos niveles que existen dentro de una comunidad educativa.

“Tenemos que dar oportunidad de ser una escuela abierta y participativa, de saber escuchar también que tenemos que mejorar y de poder nosotros brindar esa mejora a las familias”.

(Directora Escuela Santa Rosa)

La apertura de la escuela crea un espacio de trabajo en equipo entre los miembros de la comunidad educativa y así se pueden apoyar unos a otros.

“Siempre nosotros trabajamos en grupo, nos faltaba algo, no sabés tal cosa, y nos ayudábamos así sin problema, así nos tratábamos nosotros, hasta ahora”.

(Docente de Preescolar y Tercer Grado)

También se identifica a los miembros de la Escuela Santa Rosa como autodidactas. Que no solamente transmitían a los miembros de la comunidad lo aprendido dentro del Proyecto, si no que según la necesidad, se ajustaban a su realidad educativa.

“Más probaron, e incluso llegó un momento donde ellos ya le ponían, no solamente implementaban la aplicación didáctica, si no que ellos ya ajustaban la aplicación didáctica, agregaban su propia construcción, complementaban y enriquecían en esa información que había ahí, con sus propias ideas y estrategias”.

(Equipo Alda)

Además, en el transcurso del desarrollo de las codificaciones abiertas, se identificó una actitud generalizada que tenían todos los miembros de la comunidad educativa. Esto favoreció a que repercuta en el Proyecto Alda Educa.

“La apertura y la actitud positiva que tenían en esa comunidad hizo que el trabajo sea un poco más liviano, por decirlo así, para nosotros. Porque todo lo que llevábamos era absorbido y practicado por ellos”.

(Equipo Alda)

Dentro de los elementos que facilitaron el Proyecto Alda Educa, se construyó una relación Alda y la Escuela Santa Rosa, que a su vez favoreció al desarrollo de las actividades dentro del mismo Proyecto. En las voces de la Coordinadora del Proyecto de aquel entonces, se observa cómo se fue construyendo esta relación.

“Vos hacés un taller con ellos y después probás con ellos si resulta. Ves qué factores son positivos, qué les cuesta, escuchás las necesidades con ellos”.

(Equipo Alda)

Además, para que se llegara a construir dicha relación, existió una exigencia de que el Equipo Alda se encuentre en constante capacitación.

“Así como te dije hace rato, nos sentíamos sobre exigidos por parte de la escuela, porque ellas aplicaban todo, al 100% de lo que iban aprendiendo de los talleres, entonces nosotros sí o sí teníamos esa exigencia de capacitarnos y de conocer siempre un poquito más de lo que se hacía en un taller”.

(Equipo Alda)

Obstaculizadores

En cuanto a los elementos que obstaculizaron al desarrollo de la experiencia Alda Educa, se pudieron identificar principalmente problemas de infraestructura dentro de la Escuela Santa Rosa que inicialmente dificultaron el proceso de la experiencia.

“Ellos siempre estaban abiertos. Lo que sí recuerdo así como dificultad era la precariedad en la que ellos estaban inicialmente”.

(Equipo Alda)

Según lo que plantean los entrevistados, existe una subcategoría que explica las dificultades iniciales del trabajo en conjunto con Alda: la cultura educativa en la que se encontraban todos los miembros de la Escuela. Esta cultura se define como la formación y aprendizajes previos que han tenido los miembros de la comunidad educativa dentro de un sistema tradicional de enseñanza-aprendizaje, además del estilo de autoridad utilizado, que crea resistencia a los cambios. Esta cultura educativa se describe a continuación:

“Al principio siempre hay resistencia... resistencia a que otros actores se involucren. Porque es más fácil pues dirigir todo y decidir cómo se van a hacer las cosas. Una vez que vos le abris la participación a la gente, siempre es más lento y hay opiniones diferentes y cuesta mucho, hasta que te acostumbras a ese sistema participativo”.

(Equipo Alda)

Por otro lado, un obstaculizador para el desarrollo positivo de la experiencia fue que la Escuela Santa Rosa no era un lugar muy conocido para los técnicos del MEC, situación que les afectaba en el crecimiento pedagógico de la escuela.

Desde la comunidad educativa existía una dificultad al inicio de no entender el Proyecto Alda Educa o el desinterés de participar en las actividades organizadas por Alda y la Escuela.

“Porque a veces se presentaban ciertos obstáculos, que no podía solucionar, ya escapaba de nuestras manos, porque era ya la familia”.

(Docente de Preescolar y Tercer Grado)

Esta misma comunidad educativa, debido a que se encuentra dentro de una cultura educativa tradicional, tenía sentimientos de inferioridad, de sentirse poco valorados socialmente.

“Porque allá, allá, todo el mundo, el rótulo, que se dice, siempre dice la profesora; ¡escuelita!”.

(Representante del PEI)

Fue importante identificar estos factores que facilitaron o dificultaron la implementación de la propuesta para entender el proceso realizado y su posible efecto.

Efecto del Proyecto Alda Educa

A partir de los datos recopilados de las entrevistas y grupo focal, fue posible identificar el efecto del desarrollo de la experiencia Alda Educa dentro de la Escuela Santa Rosa. En las codificaciones realizadas, se ha observado que este efecto se divide en dos grandes subcategorías: el efecto dentro de la Escuela Santa Rosa y luego, dentro del Equipo Alda.

En el año 2011, al finalizar el Proyecto Alda Educa, uno de los entrevistados identifica a la Escuela Santa Rosa, abierta a la participación, una escuela “sin muros”. De esta forma se visualizaba la importancia de una gestión participativa, abierta a la comunidad.

“En el 2011 cuando finalizamos, veíamos a una escuela modelo, abierta a la participación de padres, niños, y docentes. Eh, una escuela sin muros, como una vez planteó la directora, verdad, quería ser una escuela sin muros”.

(Equipo Alda)

Para identificar el efecto obtenido en los 4 años de trabajo en conjunto (2007-2011), se diferenciaron por áreas, de acuerdo a los miembros de la Escuela Santa Rosa. Según lo que plantea la representante del MEC, tanto las estrategias como aprendizaje de la experiencia fueron apropiadas para los participantes del Proyecto.

“Todo proyecto que llega la intención es que se instale y los docentes allí y tanto la directora están muy apropiados”.

(Supervisora del MEC)

Desde la dirección, se pudo observar que existe efectos en tres áreas distintas: 1) gestión, 2) directora referente y 3) partir del interés del niño. Este último, ayudó a la transformación del pensamiento socioeducativo dentro de toda la Escuela Santa Rosa.

“Partir del interés de ellos, yo le daba ese espacio, esa apertura, a cada docente también para que vea, qué es la necesidad de ese grupo. Y que salgan de esa rutina, hasta eso yo he aprendido, que no estén pendiente solamente del pizarrón, si hay cosas que ellos quieren, salir al patio, a recrearse, a hacer no sé, cosa que a ellos le va a llegar y si están ahí por copiar, ¿entonces qué?”.

(Directora Escuela Santa Rosa)

En cuanto al efecto en el desempeño de los docentes, se pudo organizar la información otorgada por los entrevistados, en categorías para los distintos tipos de resultados:

- 1) Pedagógico
- 2) Administrativo
- 3) Personal

Primeramente, uno de los estudiantes identifica el crecimiento de sus profesores.

“Los profesores también crecieron mucho con el aprendizaje de Alda y así pudieron enseñarnos también, lo que aprendieron”.

(Miembro de la ACE)

Según lo que plantean los entrevistados, existe un efecto pedagógico por parte del plantel docente de la institución. De manera que este efecto fue el resultado de la etapa de intervención del Proyecto Alda Educa, cuya intención fue fortalecer las herramientas pedagógicas de trabajo de los docentes. Esto se nota en la apropiación y utilización continua, una vez terminado el Proyecto, de las estrategias de enseñanza.

“Ahora, por ejemplo, no sé, si usted se acuerda, por ejemplo, del vuelo del Ganso. Es un texto muy lindo para equipo, para colaborar, para trabajar juntos. Y nosotros estamos ahora, por ejemplo, en este proyecto. Esta semana nosotros decimos, es la semana de la amistad. Ellos están trabajando ahora con los chicos porque ayer le di ese tema. Esta semana vamos a trabajar todito con eso. Y ellos, mis alumnos,

nosotros tenemos nuestro grupo. De lunes, martes, miércoles. Cada día tienen. En total son 6 grupos. Los seis grupos tienen que jugar con los niños de primer grado en el recreo, le tiene que hacer jugar”.

(Docente Escuela Santa Rosa)

Continuando con los efectos en los docentes, se pudo identificar un aprendizaje en el aspecto administrativo en el hecho de que ahora se documentan, existe un orden de sus documentos.

“Los docentes... tenemos nuestro cuaderno donde anotamos qué día vino, que información quiere, así es”.

(Docente Escuela Santa Rosa)

Por último, existe un efecto a nivel personal de los docentes, área que apoya al objetivo social y pedagógico que se propone el Proyecto Alda Educa.

“Sí, yo era una persona muy cerrada, pero desde que entré en Alda súper abierta. Sí eso es lo que también en mi persona creció bastante”.

(Docente Escuela Santa Rosa)

Siendo el objetivo principal del Proyecto Alda Educa mejorar la calidad educativa de los alumnos por medio de la capacitación a los docentes, sería bueno identificar el verdadero alcance que tuvo el Proyecto, especialmente por parte de las voces de los alumnos.

Este efecto se observó en cinco áreas: 1) desarrollo de habilidades sociales; 2) interés en aprender; 3) trabajo en equipo; 4) nuevas experiencias de aprendizaje y 5) familia Santa Rosa. Entre las nuevas experiencias de aprendizaje un alumno comparte lo siguiente:

“Intercambiábamos ideas entre compañeros, cuando íbamos a hacer el trabajo, hacíamos un trabajo diferente, y él por ejemplo... él tiene un trabajo y yo también tengo un trabajo, vemos que los dos son iguales, hay cuatro, de esas cuatro, tres yo no sé y él sabe todo, y a él le dificulta otra pregunta que yo sé... intercambiamos las ideas para aprender todos juntos”.

(Alumno de Noveno Grado)

El efecto de la experiencia desarrollada en esos cuatro años también alcanzó a las familias de los alumnos de la Escuela Santa Rosa en las siguientes áreas: compromiso, participación, ACE constituida, apoyo escolar a los hijos. Principalmente, las familias resaltan el aspecto de organización de la ACE.

“Nosotros aprendimos también con Alda, eso de que el presidente, así, que significa trajo todito luego, que significa estar de presidente, tesorero, vicepresidente, así para que cada uno, saber su rol, qué significa ser presidente, qué significa ser tesorera. Ahí nosotros teníamos que sacar y leer, ahí nosotros aprendimos lo que es el rol de la ACE”.

(Miembro de la ACE)

También existe un efecto en la comunidad educativa, que involucra a personas que no forman parte directa de la escuela si no que más bien articulan redes de apoyo entre una institución y otra. Esos efectos se dieron en: 1) MEC; 2) formación de escuelas de la zona; 3) acceso a la tecnología (TIC); 4) apoyo mutuo; y 5) vencer la timidez. Existe un fuerte apoyo mutuo con la capilla más cercana, que pasó a tener el primer contacto con la Escuela Santa Rosa en una actividad organizada en conjunto con Alda Educa.

“Y hace una, no es clase, es un taller, invita a toda la comunidad, y ahí participa, uno de cada, con el PEI, sería la escuela, comisión, todo invitó y vino... y ahí empezamos a estar unidos”.

(Miembro de la ACE)

“En la capilla trabajamos nosotros por la escuela. Porque los alumnos de acá son los que se van en el

catecismo, y si es que hay ahora este año por lo menos el 18 de noviembre se va a hacer la Primera Comuni3n. Nos ayudamos todos, hacemos as3 rifas, para poder ayudar a los que no tienen, por lo menos poner as3 ropas, que se va a hacer la Primera Comuni3n, nos ayudamos todos juntos, muchas cosas justamente no sabemos y nos vamos a preguntarle a la comisi3n, a la directora, y ellos nos ayudan en esa parte”.
(Representante de la Capilla San Ram3n)

Para que exista este efecto, tanto en la Escuela Santa Rosa como en los distintos participantes del Proyecto, se identificaron varios aportes por parte del Equipo Alda que no fue posible organizar en categor3as, pero s3 identificar el aporte seg3n los distintos participantes del Proyecto.

Desde la Coordinadora del Proyecto

“Yo creo que el aporte fundamental de todo miembro del equipo sociopedag3gico, bueno, yo te hablo desde mi experiencia, fue haber contribuido con mi trabajo, con mis ideas, con toda la investigaci3n que la Fundaci3n nos permiti3 tambi3n hacer, en lograr esas metas y ah3 vos vas creando, porque no est3 pues todo escrito”.
(Equipo Alda)

Desde la facilitadora pedag3gica

“Las pr3cticas pedag3gicas innovadoras. Los recursos TIC”.
(Equipo Alda)

Desde una docente de la Escuela Santa Rosa.

*“Buenos recuerdos de Alda,
gratos recuerdos de Alda.
Dejaron huellas y no macana”.*
(Docente Escuela Santa Rosa)



Análisis descriptivo de las observaciones en el aula

Otro método utilizado para medir el efecto desde el año 2007 hasta el periodo de sostenibilidad del 2012, fue el de las observaciones no participantes dentro del aula en la Escuela Santa Rosa. Para ello, se utilizó como guía de qué observar, la pauta de observación de años anteriores. Además, estas observaciones fueron acompañadas de unos registros de notas de campo, que no se encontraban dentro de la pauta de observación. Primeramente, se explicarán los resultados obtenidos en el año 2008:

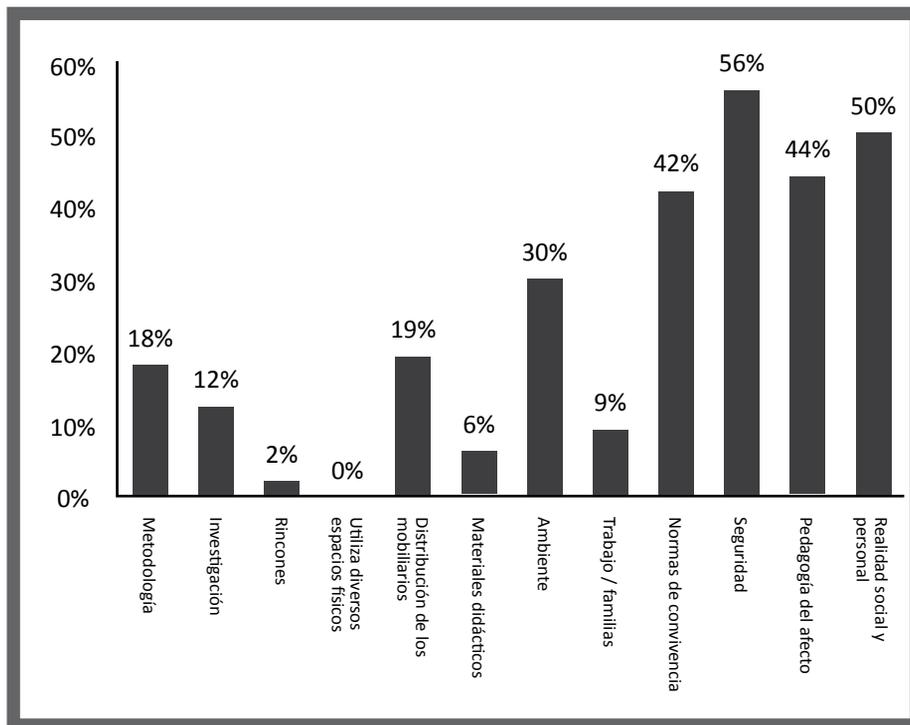


Gráfico 17: Línea de base 2008 de la Escuela Santa Rosa.
Fuente: elaboración propia en base a la documentación del Proyecto Alda Educa.

En el Gráfico 17 puede observarse la situación en que se encontraba la Escuela Santa Rosa al inicio del Proyecto Alda Educa. Los resultados apenas alcanzaban un 55% como área más desarrollada (seguridad para los niños) y la realidad social y personal. La utilización de espacios físicos para el aprendizaje como la utilización de rincones era casi de un 0%.

En cuanto al Gráfico 18 explica la realidad en la Escuela Santa Rosa en la actualidad, luego de casi dos años de haber concluido su participación dentro del Proyecto Alda Educa. Se puede observar que el porcentaje más bajo se encuentra en el uso de rincones, que utilizan para el proceso de enseñanza-aprendizaje y/o centro de interés (52%). Los porcentajes más altos (100%) se encuentran en:

- 1) Metodología, que consiste en considerar el conocimiento previo de los alumnos, desarrollar la clase acorde a los lineamientos pedagógicos actuales, considerar el proceso singular de cada niño y evaluarlos acorde a los lineamientos pedagógicos actuales.
- 2) Distribución de mobiliarios, que consiste en ubicar los muebles y sillas considerando la planificación de clases y atendiendo la edad de los alumnos;
- 3) Uso de materiales didácticos.
- 4) Trabajo en equipo.
- 5) Seguridad, que vela la seguridad de los niños en los espacios recreativos y en el aula.
- 7) Pedagogía del afecto, que consiste en que el docente se relacione de manera afectiva y cercana con sus alumnos, además de promover momentos para compartir emociones y sentimientos entre los niños.

Al comparar ambos gráficos, se puede observar que la Escuela Santa Rosa sostiene el aprendizaje realizado dentro del Proyecto Alda Educa. Sobre todo se puede decir que en todas las áreas que conformaron la línea base del año 2007, hoy día se encuentran encima del 50% de lo logrado, es decir, existe un estilo de enseñanza en todos los docentes que se encuentran enseñando desde el Preescolar hasta el Sexto Grado en la Escuela Santa Rosa.

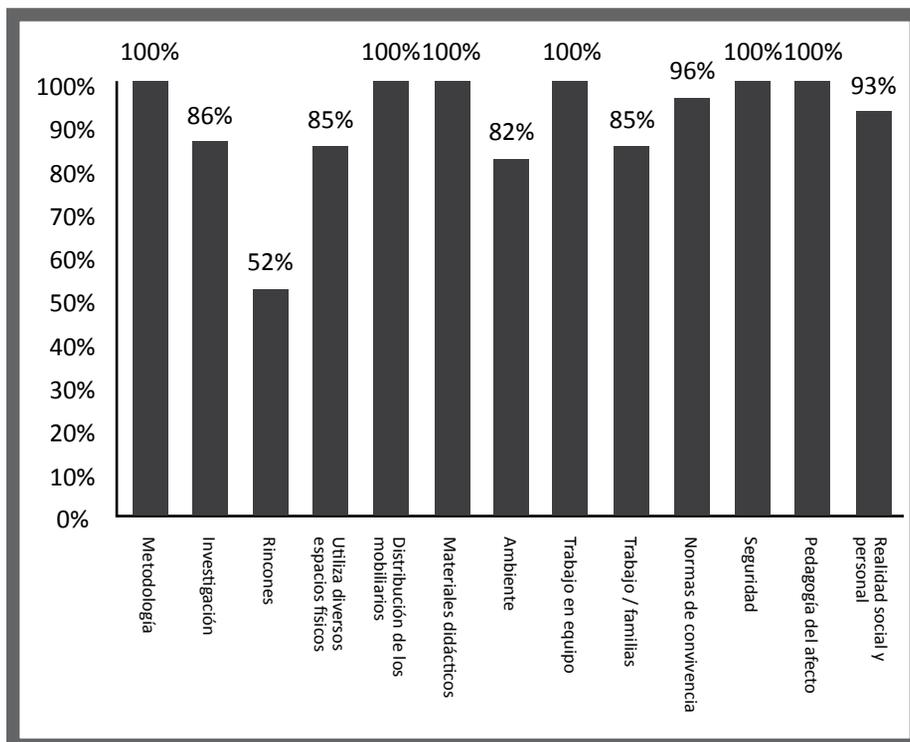


Gráfico 18: Resultados de la observación no participante en la Escuela Santa Rosa. Fuente: elaboración propia en base a la documentación del Proyecto Alda Educa.

En cuanto al registro de las observaciones, se pudo identificar el patrón de enseñanza-aprendizaje que utilizan los docentes de Preescolar y Primaria de la Escuela Santa Rosa. Esto se pudo observar al iniciar las clases a través del saludo, de las preguntas para saber cómo están, el recuerdo de las normas de convivencia (en todas las aulas están las normas pegadas a la pared). Para partir con las clases, utilizan el juego o el baile para crear un ambiente alegre y de ganas de aprender. Dependiendo de la planificación del día utilizan la Aplicación Didáctica de Alda o libros del MEC, realizan el desarrollo de la clase utilizando el aula TIC como apoyo, o el patio como lugar de aprendizaje. Estas observaciones se evidencian en los registros realizados:

- “Luego, habla la profesora de las normas de convivencia, introduciendo que facilita la ubicación de sillas “es más fácil prestar del que está enfrente el borrador, verdad? Y después sabemos que tenemos que devolver, ¿verdad? Acotó.” (O2P2 24/08/2012).

- “Antes de salir al recreo, pregunta si trajeron sus globos. Entonces, pide a un alumno que pase al frente con su globo. Ahí, le dice a los compañeros que tienen que decir la tabla del dos y al compañero con el globo le dice que puede usar la cabeza y su pie. Esta dinámica se llama: “globo distractor” (O8P6 26/09/2012).

- “Muchas de las alumnas, se encontraban maquilladas y bien peinadas. La profesora cuenta que el día anterior fue el día del folklore en la escuela pero que algunos de sus alumnos no pudieron bailar porque faltó tiempo. Entonces, les dijo que se vengán preparados para ese día. Al entrar del recreo, la profesora se encontraba conectando la computadora, parlantes y micrófonos. Luego, utiliza el programa youtube para bajar las músicas de sus alumnos, y empiezan a bailar tres músicas paraguayas distintas en tres grupos. Los alumnos estaban felices. Algo que llamó la atención es que, como las alumnas no tenían canastas, utilizaron sus carpetas archivadoras para realizar el baile típico. La profesora me comentó que los pasos y coreografías copiaron de videos de internet” (O1P4 23/08/2012).

La instalación del Modelo Pedagógico Alda

Para medir el grado de instalación del Modelo Pedagógico propuesto por la Fundación Alda a la Escuela Santa Rosa, se utilizó la metodología de codificación axial. Esta permite relacionar las categorías (elementos claves de la propuesta) con sus subcategorías para poder explicar los fenómenos principales de la investigación (Strauss & Corbin, 2002). Para darle sentido a las categorías se comienza a construir la codificación abierta de los datos. Ese es el momento en que el investigador enlaza los datos según sus dimensiones y propiedades que van explicando lo que sucede al ordenar las ideas centrales de la investigación. A partir de un modelo de procesos (Strauss & Corbin, 2002), se configuraron tres axiales:

- 1) El proceso de la experiencia Alda Educa dentro de la Escuela Santa Rosa, reflejando el acompañamiento personalizado de la Fundación.
- 2) La escuela Santa Rosa: un cielo de ñandutíes, ilustrando la movilización de los diferentes actores y el involucramiento de la comunidad.
- 3) Modelo Pedagógico Alda, como síntesis articuladora de la propuesta.

Axial N° 1: Proceso de la experiencia Alda Educa en la Escuela Santa Rosa

En la primera axial, se construyó el presente fenómeno, que explica el proceso de la experiencia Alda Educa en la Escuela Santa Rosa. Este fenómeno se desarrolla dentro del contexto de fuerte vulnerabilidad social y cultura educativa en que se encontraba la escuela en al inicio del Proyecto Alda Educa.

En el 2007, los miembros la llamaban “Escuelita Santa Rosa”, representación social que se traduce por elementos que identificamos como: resistencia al cambio, miedo de compartir el poder y temor a que controlen o evalúen su desempeño en la institución.

“Entonces, de repente eso lo que podría ser más o menos las dificultades de darle espacio a los otros actores, que vos compartís “el poder” de alguna manera, viste que de pronto como que nuestra cultura en sí es más autoritaria en nuestro país, y de repente vos le cambiás la visión hacia una cultura más democrática y eso implica la evaluación”.

(Equipo Alda)

Luego de haber sido seleccionada, la Escuela Santa Rosa, a finales del 2007, pasa a contar con el acompañamiento de Alda, momento en que aparecen elementos muy importantes como: la apertura al cambio y la predisposición de la comunidad educativa. En ese momento, la condición interviniente para que surja dicho fenómeno fue el Proyecto Alda Educa.

Este Proyecto, dentro de la etapa de intervención, utilizó estrategias efectivas, entre las cuales se encontraban: el fortalecimiento de la gestión de la dirección, que principalmente creó organización y espacio para las actividades del Proyecto dentro de la institución; el trabajo en redes entre todos los miembros de la comunidad, el Plan Personalizado de Acompañamiento al docente (PPA), la Aplicación Didáctica, la participación de toda la comunidad en los talleres de capacitación y aprender a valorarse a sí mismos.

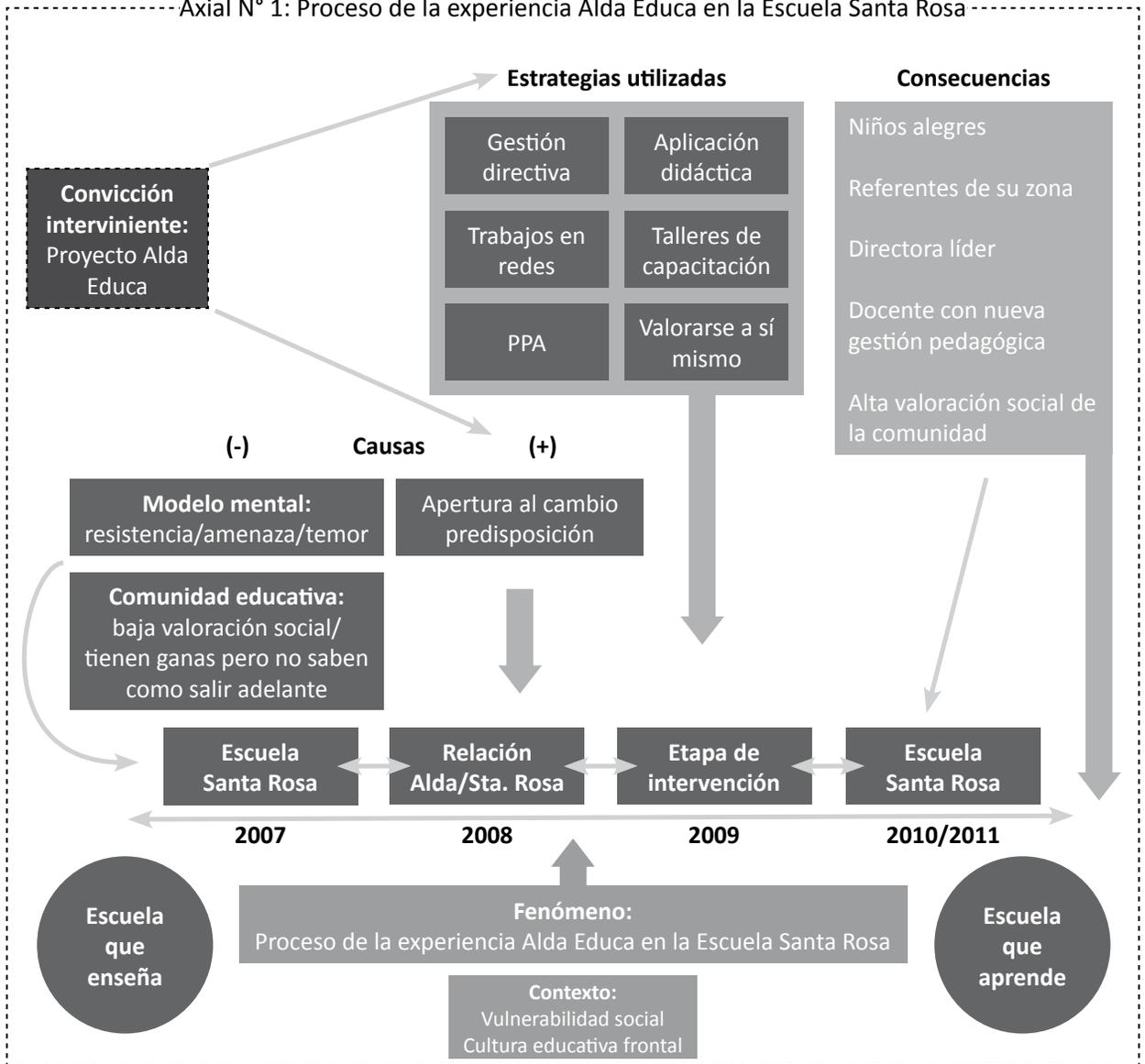
“Nosotros, antes, porque no teníamos materiales capaz que no enseñábamos de esa forma. En cambio, cuando llegó Alda nos instruyó, nos enseñó, nos guió, nos sugirió, empezamos nosotros a hacer nuestros propios materiales de trabajo. Y todo usábamos”.

(Docente de Segundo Grado)

Las consecuencias se plasmaron en el 2010-2011, donde los miembros de la comunidad consideraban a la Escuela Santa Rosa sin diminutivos. Para lograr esta transformación en la escuela intervinieron diferentes factores y en distintas áreas, pero los más identificados por los participantes de la presente investigación fueron: niños alegres, posicionarse como referentes de su zona (Limpio), directora líder, docentes con nueva gestión pedagógica y una alta valoración social de la comunidad. Además, todas las características de cambio mencionadas caracterizan el cambio desde ser una escuela que enseña en el 2007, a ser en el 2011, una escuela que aprende. Todo este proceso se ve reflejado en el Axial N° 1, p. 88.



Axial N° 1: Proceso de la experiencia Alda Educa en la Escuela Santa Rosa



Fuente: elaboración propia en base a la definición de los axiales.

Axial N° 2: Escuela Santa Rosa: un cielo de ñandutíes

Luego de haber explicado la forma de iniciar el proceso a partir del Proyecto y el acompañamiento personalizado, se puede llegar a entender cómo los diferentes elementos del Proyecto Alda Educa van conectándose uno con el otro, tejiendo un cielo de ñandutíes. Este fenómeno se desarrolla dentro de un contexto sociocultural de vulnerabilidad social, constante evaluación negativa, poca valoración social de la comunidad y necesidad de mejora de la formación docente.

Para alcanzar exitosamente los objetivos planteados en el Proyecto Alda Educa, la escuela se reorganizó, teniendo como principal preocupación (condición causal) el interés del niño. De esta preocupación se desprende el trabajo y la planificación de las actividades entre los miembros de la comunidad. En esta forma de gestión, no existe un trabajo jerárquico dentro de la escuela. Interactúan y se relacionan tanto la dirección, los docentes, las familias y los referentes comunitarios. Es así que se va tejiendo una telaraña de redes dentro de la misma comunidad. Esta interacción de los diferentes actores involucrados en la Escuela Santa Rosa es la condición interviniente del fenómeno expuesto.

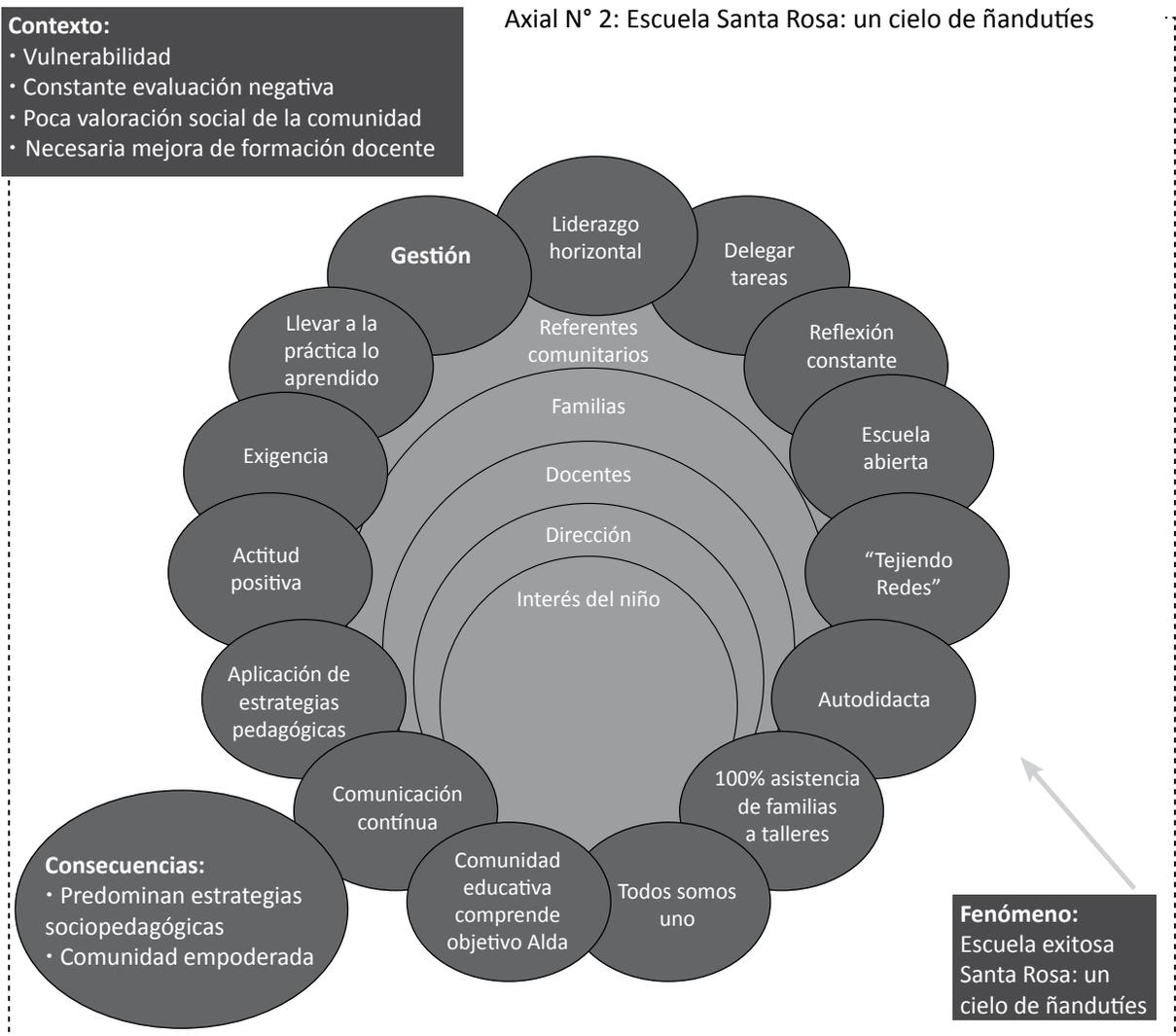
“Entonces era una negociación prácticamente, porque yo veía cuán importante... ¿qué era mi prioridad? ¡Los niños!, que aprendan y que vengan contentos a la escuela”.

(Directora Escuela Santa Rosa)

Además de la construcción de estas redes, para así alcanzar las metas que se propusieron dentro del Proyecto, se identificaron estrategias de acción que apoyaron el desarrollo del Proyecto Alda Educa en dicha escuela. Las estrategias señaladas por los participantes de la investigación fueron: 1) la comunidad educativa comprende el objetivo Alda. Este primer punto guarda referencia con la constante información que se otorgaba acerca de Alda Educa a los miembros de la comunidad, y los referentes comunitarios que apoyan las actividades de la escuela como por ejemplo el MEC; 2) la comunicación continua; 3) la aplicación de las estrategias pedagógicas; 3) la actitud positiva; 4) la exigencia, en este punto se refiere a que los docentes llevaban rápidamente a la práctica lo aprendido en las capacitaciones, motivo que exigía a los facilitadores tener nuevas estrategias que implementar; 5) el llevar a la práctica lo aprendido, que guarda referencia al punto anterior; 6) la gestión, partiendo de la directora y fomentar con su ejemplo a los demás miembros de la comunidad; 7) el liderazgo horizontal, razón por la cual en la figura existen círculos; 8) el delegar tareas de acuerdo a las capacidades y habilidades de

sus miembros; 9) la reflexión constante; que significa no solamente llevar a la práctica, actuar, si no también sentarse, reflexionar en equipo, ver los ajustes y necesidades que se pueden tener; 10) la escuela abierta, una escuela sin muros, disponible para toda la comunidad; 11) el Encuentro Tejiendo Redes Socioeducativas, como ilustra la codificación axial 2, entre los actores involucrados; 12) el hecho de ser una comunidad autodidacta que adapta lo que aprende a la realidad y al contexto de la escuela; 13) el 100% de asistencia de familias a los talleres de capacitación; 14) como resultado de todas las anteriormente citadas: todos somos uno.

El fenómeno mencionado, en conjunto con las condiciones intervinientes, causales y las estrategias de acción, tienen como consecuencia que predominan estrategias sociopedagógicas en la Escuela Santa Rosa al finalizar el Proyecto en el 2011, además de constituirse y considerarse como una comunidad empoderada. Lo que se visualiza en el Axial N°2.



Fuente: elaboración propia en base a la definición de los axiales.

Axial N° 3: Modelo Pedagógico Alda

El resultado final es la instalación del Modelo Pedagógico Alda. Este se encuentra enmarcado dentro del contexto de la Escuela Santa Rosa. La idea central, condición causal, para que exista el presente fenómeno es mejorar la calidad de vida de los niños y adolescentes de la Escuela Santa Rosa.

Como condiciones intervinientes se consideran dos aspectos muy importantes: el equipo interdisciplinario Alda Educa, que la conforman, el coordinador del Proyecto y los facilitadores: social, pedagógico y TIC; y por otro lado, se encuentran los factores dentro de la escuela misma: la gestión de la dirección, la capacitación y acompañamiento a docentes, constitución de la ACE, elaboración de PEI y la activación de redes comunitarias e institucionales. Ambas condiciones intervinientes interactúan entre sí, ya que ambas necesitan coexistir para que prospere, se establezca, funcione un Proyecto Alda Educa y así lograr la condición causal de mejorar la calidad educativa de los niños y adolescentes.

“Y todo el apoyo que hizo Alda en primer lugar. La capacitación continúa. Aparte de eso los recursos económicos materiales, también que brinda. Porque al hacer llegar a la institución, por ejemplo, los materiales didácticos para docentes y niños. Entonces ya no hay ninguna excusa de parte de ningún actor para que se lleve a cabo lo que se ha aprendido en las capacitaciones en forma teórica. Luego ya tienen todos los elementos para llevar a la práctica en aula con los niños y que si hicieron muy bien en todo momento”.

(Supervisora del MEC)

Respecto a las estrategias de acción utilizadas por las distintas áreas de intervención, en cuanto al Equipo Alda, son las cuatro etapas del Proyecto descritas en la codificación abierta:

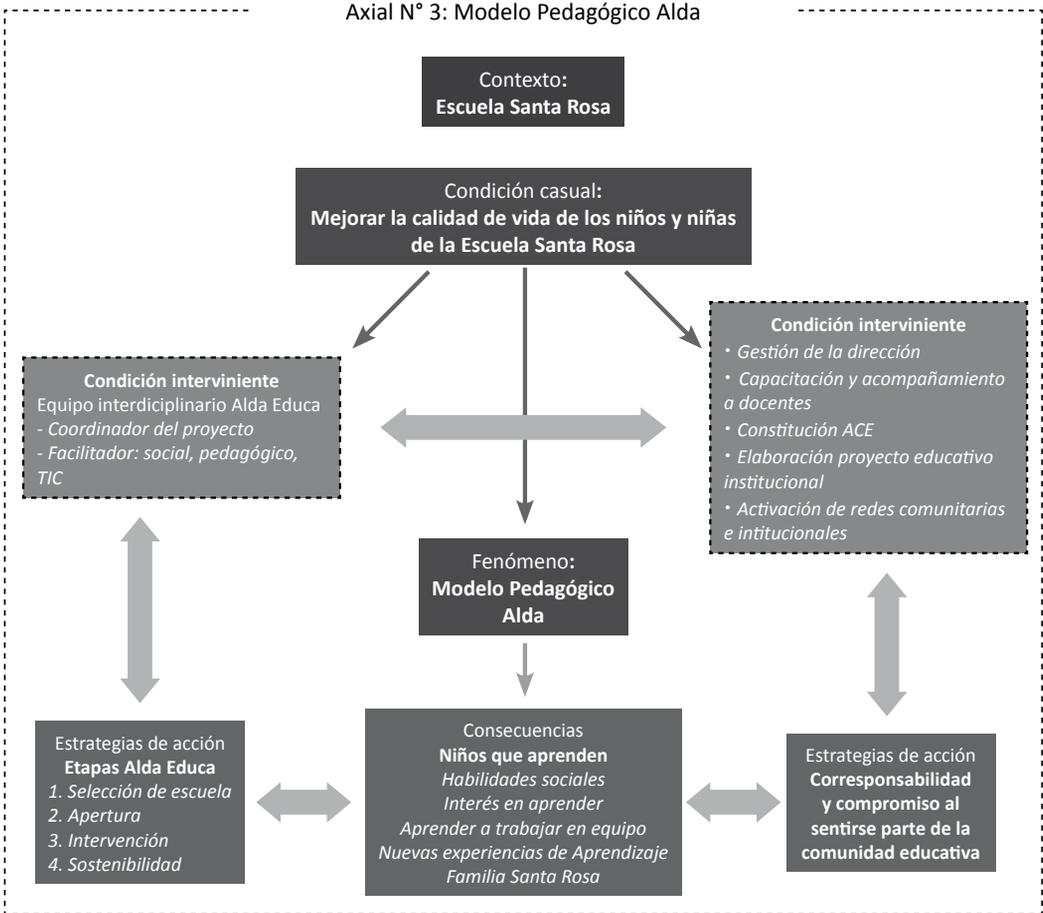
- 1) La selección de escuelas
- 2) Apertura
- 3) Intervención
- 4) Sostenibilidad

Por otro lado, en la Escuela Santa Rosa, la estrategia de acción fue fomentar la corresponsabilidad y el compromiso a sentirse parte de la comunidad educativa. Esto significa que luego de la participación de todos los miembros de la comunidad, la delegación y distribución de tareas, se logró alcanzar un compromiso compartido con el objetivo del Proyecto Alda Educa.

Estas estrategias de acción, más la interacción de las condiciones presentadas dentro de la codificación axial explican la consecuencia del fenómeno presentado: niños y adolescentes que aprenden. En las entrevistas y grupo focal analizado se puede identificar que existió un desarrollo de sus habilidades sociales como la expresión oral y corporal; el interés en aprender las materias propuestas dentro del programa de estudios; el aprender a trabajar y complementarse en equipo; las nuevas experiencias de aprendizaje; y el considerar a su lugar de aprendizaje como a la “familia Santa Rosa”.

“Es como nuestro hogar acá, nosotros no queremos irnos, nos queremos quedar, las profesoras nos dicen váyanse ya (comienza a lagrimear)”.
(Alumno Escuela Santa Rosa)

La instalación del Modelo Alda en la Escuela Santa Rosa se visualiza en Axial N° 3



Fuente: elaboración propia en base a la definición de los axiales.

Los tres modelos axiales construidos nos permiten entender mejor la forma sistémica en que se va desarrollando la propuesta Alda Educa, y conocer el efecto que tuvo en la Escuela Santa Rosa.

A partir del análisis y comprensión de las percepciones de los agentes implicados dentro del proceso y en base a los resultados anteriormente expuestos, fue posible identificar el Modelo Pedagógico Alda y sus diferentes estrategias como principales promotores de los cambios sociopedagógicos ocurridos en esta Escuela. El principal efecto se refiere a la transformación de la Escuela Santa Rosa de *“una escuela que enseña”* a *“una escuela que aprende”*, involucrando a todos los miembros de la comunidad educativa. Según el análisis descriptivo estos miembros son: directora, docentes, alumnos, familias, referentes comunitarios (MEC, Capilla San Ramón y Municipalidad). Específicamente las áreas en las que se vieron los cambios fueron: niños que aprenden, escuela referente de su zona, directora líder, docentes con nueva gestión sociopedagógica, trabajo en red, y, por último, la alta valoración social de la comunidad.



8. CONCLUSIONES Y DESAFÍOS PARA LOS PRÓXIMOS 10 AÑOS

La sistematización de la experiencia de Alda Educa

El presente documento sintetizó el trabajo realizado durante 4 años, en el marco del Proyecto Alda Educa, en doce escuelas públicas de Paraguay situadas en Asunción y el Departamento Central. Como es sabido, el trabajo dentro del área, y sobre todo, la mejora de calidad educativa, requiere de un arduo trabajo en equipo, principio que se puso en práctica en cada una de las etapas del Proyecto.

En términos generales, fue posible identificar como grandes fuentes facilitadoras a la mejora educativa y estrategias de trabajo: el apoyo pedagógico y social a los docentes, además del apoyo social a directivos, familiares y referentes comunitarios. Dentro de la innovación a la labor docente se resaltan las Aplicaciones Didácticas elaboradas por Alda Educa, el acompañamiento personalizado con un enfoque globalizador y constructivista.

Al identificar los pasos que se fueron realizando de acuerdo a las etapas descritas anteriormente, en primer lugar, el Proyecto Alda Educa evaluó cuáles eran las escuelas públicas que se encontraban en situación de vulnerabilidad social, cuyo apoyo podía impactar la vida de los miembros de las instituciones educativas, principalmente a sus estudiantes.

Es por ello, que el Proyecto Alda Educa consideró, desde un inicio, no solamente la participación del Ministerio de Educación y Cultura, si no también seguir los lineamientos y objetivos que Alda se planteó desde sus inicios. Pero el logro de un trabajo socioconstructivista requirió de un equipo de trabajo que no solo se encontrara capacitado tanto en el área social como pedagógica, si no que también tenga una actitud flexible y paciente, para desarrollar un continuo trabajo en red dentro de la comunidad educativa.

Es así como Alda inició la selección de las escuelas contando con la participación de las mismas. Es decir, las escuelas debieron manifestar voluntariamente su interés por participar del Proyecto Alda Educa, lo que se ve plasmado en los resultados de las diferentes etapas del Proyecto.

Por otro lado, la utilización de un diagnóstico participativo con las escuelas en el 2007, ayudó a identificar en la etapa de sensibilización las distintas áreas que se debían fortalecer, además de construir los indicadores que se tomaron en cuenta al momento de identificar los efectos del Proyecto. En el proceso de sensibilización se identificó a las escuelas públicas con las características que plantea García-Huidobro (2004) en que los déficits identificados eran a nivel físico-estructural, capacitación docente y escaso trabajo en red.

La etapa de intervención requirió de un largo proceso para cumplir con

los objetivos y metas propuestos. Fueron 3 años en que se registró, observó, capacitó y acompañó en equipo a las comunidades educativas para el logro de los resultados. El hecho de que los resultados del acompañamiento a docentes de la primera etapa pasó de encontrarse “en proceso” a “ligeramente logrado” en la tercera etapa, corrobora que la mejora de la calidad educativa es un trabajo lento y requiere de muchas áreas a considerar (De Diego, 2007; Salazar & Marqués, 2012). Además, en el año 2009, se consideró importante capacitar en el enfoque globalizador, salidas pedagógicas y clases abiertas (Alda, 2004). Por su parte, el acompañamiento en la gestión de la dirección, la ACE y el PEI durante este periodo ayudó a fortalecer los lazos entre los diferentes actores en la comunidad educativa, involucrándolos dentro de los objetivos de Alda Educa (Planás, 2007). Esta etapa confirmó lo expuesto por Bonals & Sanchez - Cano (2007), quienes señalan que escuela, familia y comunidad, impulsan los procesos de cambio en la comunidad educativa.

Un área que marca la diferencia en el periodo de intervención 2010 fue la inclusión de las aulas TIC como Proyecto complementario a Alda Educa. El hecho de contar con equipos tecnológicos, además de una capacitación personalizada a los diferentes miembros de la comunidad escolar, realzó la relevancia del trabajo continuo de Alda Educa para evaluar las dimensiones y áreas que requieren de apoyo dentro de la

escuela, para lograr la mejora en la calidad de la educación y, a su vez, la misma logre posicionarse como un centro de atención a la comunidad.

Alda Educa no solo dio relevancia a las estrategias de entrada a las escuelas, si no que también puso especial cuidado en cómo iniciar la retirada o la finalización del Proyecto. Para lo anterior, se consideraron cuidadosamente los lazos que se fueron creando entre los miembros de la comunidad educativa con el equipo de trabajo Alda Educa. Por ello, el hecho de que los miembros de la comunidad se hayan identificado como una comunidad empoderada (Zimmerman, 1995) contando con herramientas nuevas de participación, poder, autogestión, control, conciencia, compromiso e identidad social (Montero, 2003) que fueron adquiriendo durante el transcurso de los cuatro años de trabajo, fue uno de los objetivos del proceso de cierre del Proyecto.

La medición de la línea de base durante el 2011 para los docentes, directivos, ACE, CRA, PEI y TIC, demostró objetivamente a sus integrantes el efecto del trabajo que se realizó durante todo ese tiempo. Se puede observar en los resultados descriptivos que, al comparar la línea base con los resultados al finalizar el año, los porcentajes fueron mucho más elevados al finalizar.

Con respecto al alumno, fue posible constatar una mejora en su desempeño en las pruebas de rendimiento académico en las materias de castellano, matemática

y ciencias sociales, al comparar sus resultados al iniciar el Proyecto Alda Educa (2007) y al finalizar (2011). Se pudo identificar que el mayor porcentaje de incremento en su rendimiento fue en la materia de castellano, y un hecho que queda en cuestión es el poco aumento en los alumnos de Sexto Grado en la materia de matemática.

Es relevante citar los resultados concretos que el equipo de trabajo Alda Educa identificó una vez terminada la intervención:

- 1) Elaboración de materiales didácticos, validados y aplicables.
- 2) Un diseño elaborado acorde a la realidad para proceso de selección de escuelas.
- 3) Comunidades educativas seleccionadas que contaban con el interés y compromiso de formar parte del Proyecto.
- 4) Una reflexión constante dentro de las comunidades Educativas acerca del quehacer educativo.
- 5) ACE capacitadas para ejercer sus funciones.
- 6) Familias involucradas en los procesos educativos de los niños.
- 7) Docentes y directivos capacitados en el Modelo Pedagógico Alda.
- 8) Implementación del PEI.
- 9) Representantes del MEC involucrados e interesados en el Proyecto.
- 10) Alumnos culminan el ciclo escolar y se promocionan regularmente.
- 11) Comunidad educativa utiliza las TIC como herramienta pedagógica, mejora de gestión y aprendizaje.
- 12) Escuelas desarrollaron estrategias

para la sostenibilidad de los recursos y finalización del Proyecto Alda Educa. Estos resultados están consignados en el capítulo del Modelo Pedagógico Alda en acción.

Para concluir con la sistematización del Proyecto Alda Educa 2007-2011, cabe recalcar lo expuesto por Geis y Longás (2006), quienes señalan que para alcanzar la mejora escolar, la pedagogía debe ser activa y globalizadora a fin de lograr un trabajo en una comunidad educativa que comparta valores, experiencias y aprendizajes en común. Además, esta pedagogía no alcanza solamente a los docentes, si no a todos los miembros de la comunidad, identificando primeramente las debilidades y fortalezas como grupo, para luego crear una planificación acorde a las metas y actividades propuestas a fin de construir estrategias pedagógicas educativas y sociales para que tengan como objetivo alcanzar la mejora de calidad de los niños y adolescentes de las doce escuelas que formaron parte del Proyecto.

La experiencia de la Escuela Santa Rosa

Para iniciar un proceso de cambio, es importante considerar el contexto social y educativo en que se encuentran las escuelas al inicio del Proyecto, es decir la línea de base. Esta línea de base debería ayudarnos, al final de la intervención, para estimar y comprender los cambios y resultados del proceso.

En el caso de la Escuela Santa Rosa, el contexto inicial estaba marcado por una vulnerabilidad social caracterizada por: carencias en la infraestructura física de la escuela, escasez de recursos materiales (sillas, mesas, materiales didácticos), necesaria mejora de la formación docente y una baja valoración social. Estaba marcado también por ciertas representaciones sociales basadas en las experiencias previas: una cultura de evaluación amenazante, de enseñanza dirigida, frontal y como principales estrategias pedagógicas utilizadas: el pizarrón y papel sulfito. Además, contaban con la creencia de que siendo una escuela de estructura física pequeña también ellos debían contar con una autoestima pequeña. Este contexto fue identificado como una de las causas negativas u obstaculizadoras iniciales dentro del proceso de la experiencia Alda Educa. Sin embargo, una de las causas positivas que facilitaba el proceso de desarrollo de la experiencia, fue que la Escuela contaba con predisposición al cambio y al trabajo en equipo, pero con la limitación de no saber cómo llevar a cabo un proceso de mejora de la calidad educativa.

En relación al principal resultado del Proyecto, que la Escuela Santa Rosa se convierta de *“una escuela que enseña”* a *“una escuela que aprende”*, este proceso se inició cuando la escuela asumió ese contexto como suyo propio, y se comenzó a trabajar en conjunto para construir la misión y objetivos que querían alcanzar actuando como principales facilitadores de dicho proceso al Equipo Alda. (Gairín, 2002).

¿Cómo se alcanzó este logro? El cambio interno se produjo desde la directora, quien situó como prioridad el interés de los niños y su gestión para organizar recursos tanto humanos como materiales. El tener el objetivo claro ayudó a que las personas de la comunidad comenzaran a organizarse (Civis, Longás, Longás & Riera, 2007).

Para ello, fue necesario activar redes, en algunos casos ya existían ciertas redes activas en áreas específicas antes de la llegada de Alda Educa como el trabajo con los docentes. Sin embargo, se requirió que los mismos docentes activaran redes en otras áreas de la comunidad educativa. De esta manera, se fue construyendo la gran telaraña de redes, que consideró a la escuela como un nudo más de la telaraña, y promotora de la activación de las redes (Funes, 2008; Longás, Civis, Riera, Fontanet, Longás & Andrés, 2008). Esto creó un proceso de socialización, estructuras flexibles con trabajo colaborativo y constante reflexión sobre la práctica con el Equipo Alda (Gairín & Goikoetxea, 2008).

Las estrategias que apoyaron a dicho cambio por parte del Equipo Alda fueron: la constitución y organización de la ACE y la coordinación del PEI. Estrategias que ayudaron a capacitar y fomentar las capacidades individuales de miembros específicos de la comunidad que apoyaron al proceso de aprender a aprender (Bonals, 2008).

Aquí surgió uno de los efectos más relevantes. Hacer partícipes a los docentes de la institución de actividades fuera del aula, como también el reconocimiento de que la planificación en aula se realiza partiendo desde los procesos individuales e interés del niño, hechos que fomentaron la valoración de la formación profesional de los docentes impactando en su capacidad de aprendizaje como también su valoración propia (González de la Higuera, 2008; Marcelo, 2001; Imbernón, 2002). Las estrategias sociopedagógicas como: la capacitación en los talleres, el Plan Personalizado de Acompañamiento, provisión de recursos materiales y la construcción de una relación social con Alda Educa ayudaron a la construcción de dicha valoración personal y profesional de los docentes (Alda, 2004).

Por tanto, el nuevo estilo de gestión, más la valoración profesional docente y la activación de redes locales, favorecieron al desarrollo comunitario, sentirse parte de la comunidad, corresponsables y a la vez comprometidos con la mejora educativa de los niños y adolescentes de la Escuela Santa Rosa; y así convertirse en una “escuela abierta en, para y desde la comunidad” (Longás, Civis, Riera, Fontanet, Longás& Andrés, 2008).

Un facilitador muy importante para el desarrollo de esta experiencia fue el trabajo del equipo interdisciplinario de Alda Educa. Primeramente, el hecho de que existan facilitadores

sociales y pedagógicos ayudó a capacitar y colaborar con los distintos miembros de la comunidad educativa. Segundo, el factor humano con que contaban los facilitadores, la capacitación previa basada en el Modelo Pedagógico Alda (Alda, 2004), de pensamiento socioconstructivista y contar con espacios de reflexión, investigación y ajustes durante el desarrollo del Proyecto.

Considerando lo anteriormente expuesto, se pudo identificar el principal efecto del Proyecto Alda Educa 2007-2011 en una de las codificaciones axiales: “niños que aprenden” (Gairín, 2000), específicamente en las siguientes áreas: desarrollo de las habilidades sociales, interés en aprender, aprender a trabajar en equipo, nuevas experiencias o estilos de aprendizaje y que consideren a la Escuela Santa Rosa como su propia familia (Alda, 2004).

Una tensión que queda plasmada en la presente investigación, es la existencia de una necesaria formación del docente para el uso de la Aplicación Didáctica. Esta tensión abre nuevas aristas de investigación, como la salud y calidad de vida de los miembros de la comunidad, que de alguna manera se ve reflejada en la dificultad cognitiva de los niños y adolescentes de Santa Rosa. Por otro lado, existe una percepción positiva del Proyecto desde los miembros de la Escuela Santa Rosa, que consideran al Proyecto Alda Educa como el instituto de formación inicial que los docentes debían haber tenido, y de

los otros miembros de la comunidad que comparten que Alda dejó huellas en sus vidas para siempre.

Cabe destacar la relevancia de la presente investigación para todas aquellas personas u organizaciones que se encuentran en el continuo trabajo de mejorar la calidad de vida de niños y adolescentes de Paraguay. Este estudio refleja los distintas áreas que se tienen que considerar para llevar un proceso de trabajo grupal socioeducativo. Aquí se puede identificar que la razón principal es que las personas que forman parte del contexto social y educativo del niño, se sientan corresponsables de la mejora educativa y así alcanzar una mejor condición de vida para toda la comunidad.

El hecho de que la Escuela Santa Rosa, con el acompañamiento del Equipo Alda, pudiera extender sus hilos a los miembros de la comunidad y escuelas de la zona, exige que exista una transformación desde un modelo mental para convertirse en una escuela exitosa: cielo de ñandutíes. El hecho de haber contrastado el Modelo Pedagógico Alda (Alda, 2004) con la percepción de los participantes, ayuda a identificar las debilidades o razones por las cuales el proceso de mejora educativa nunca termina, ya que requiere de construcción y ajustes constantes al considerar a cada escuela como única dentro de un contexto propio (Bronfenbrenner, 2005).

Finalmente, es importante destacar que este estudio da luces sobre una realidad escolar emergente en Paraguay, con la existencia de pocas investigaciones que aporten para el quehacer de los miembros que conforman una comunidad educativa. También, esta investigación permite comprender lo complejo que es lograr una mejora de calidad educativa que trae consigo una cadena de falencias de un sistema de educación que se encarga más en capacitar en conocimientos a los docentes antes de desarrollar en ellos habilidades y obtengan así un proceso de reflexión constante en la práctica (Imberón, 2002). Para alcanzar este desarrollo de habilidades, las escuelas públicas necesitan de un acompañamiento profesional inicial. Por otro lado, sería interesante ahondar en los años, requisitos y programas de estudio de formación inicial y desarrollo del docente; y el desarrollo evolutivo de los primeros años de vida de los niños y adolescentes de Paraguay.

- ABC Color (2011). Alarmantes datos sobre educación en nuestro país. Recuperado de: <http://www.abc.com.py/articulos/alarmantes-datos-sobre-la-educacion-en-nuestro-pais-226620.html>.
- Aguilera, R. (2008). Ordenamiento legal de la educación inicial y escolar básica. Ediciones y Arte. Paraguay.
- Alda (2004). Modelo Pedagógico Alda . Miracle. España.
- Alda (2011). Asociación Cooperativa Escolar. Paraguay.
- Baquero, R. (2002). Del experimento escolar a la experiencia educativa. La “transmisión” educativa desde una perspectiva psicológica situacional. Redaya, XXIX, 97,98, 57-75.
- Baqueio, R., Terigi, F., Toscano, A. G., Brincou, B., & Sburlatti, S. (2009). Variaciones del régimen académico en escuelas medias con población vulnerable. Un estudio de casos en el área Metropolitana de Buenos Aires. Redalyc, 7, 4, 292-319.
- Bonals, J. (2008). El trabajo en equipo del profesorado. En J. Bonals & M. Sánchez - Cano. Manual de Asesoramiento Psicopedagógico. Editorial GRAO. España.
- Briozzo, A. (2004). Tejiendo redes: familia, escuela y comunidad. En Juan Eduardo García - Huidobro (Eds.). Escuelas de calidad en condiciones de pobreza. Chile. Universidad Alberto Hurtado - Banco Interamericano de Desarrollo.
- Bronfenbrenner, U. (2005). Making human beings human: Bioecological perspectives on human development (pp. 3-15). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc 2001.
- Carrera, B. & Mazzarella, C. (2001). Vygotsky: enfoque sociocultural. Educere, 5, 13, 41-44.
- Constitución, Nacional del Paraguay (1992). Paraguay: Constitución Política de 1992. Recuperado de: <http://pdba.georgetown.edu/Constitutions/Paraguay/para1992.html>.
- Civis, M., Longás, E., Longás, J. & Riera, J. (2007). Educación, territorio y desarrollo comunitario. Prácticas emergentes. Educación Social, 36, 13-24.
- Dabas, E. (2003). Redes sociales, familias y escuela. Paidós cuestiones de educación. Argentina.
- De Diego, J. (2007). Evaluación y formación para la mejora de la práctica facilitadora. En: Manual de Asesoramiento Psicopedagógico. Eds.: Bonals & Sánchez. Editorial GRAO. España.

- Dirección General de Estadística, Encuestas y Censos (DGEE) (2010). Compendio Estadístico del Paraguay. Recuperado de: <http://www.dgeec.gov.py/Publicaciones/Biblioteca/Compendio2010/PARTE%201%20V5.pdf>.
- Dirección General de Estadísticas, Encuestas y Censos (1992). Atlas Censal del Paraguay. Recuperado de: http://www.dgeec.gov.py/Publicaciones/Biblioteca/Atlas%20Censal%20del%20Paraguay/atlas_censal_paraguay.html.
- Fernández, J.M. (2009). La escuela centrada en la comunidad. Un modelo de escuela inclusiva para el siglo XXI. *Revista Complutense de Educación*, 20, 1, 33-52.
- Clic, U. (2004). *Introducción a la investigación cualitativa*. Ediciones Moraga. España.
- Funes, J. (2008). Trabajar en y con la comunidad. En J. Bonals & M. Sánchez - Cano. *Manual de Asesoramiento Psicopedagógico*. Editorial GRAO España.
- Gabinete Social de la Presidencia de la República (2010). *Objetivos del Desarrollo del Milenio 2010*. Extraído de: http://www.undp.org.py/images_not/InformeODM2011.pdf.
- Gairín, J. & Goikoetxea, J. (2008). La investigación en organización escolar. *Revista de Psicodidáctica*, 13, 2, 73-95.
- Gairín, J. (2000). Cambio de cultura y organizaciones que aprenden. *Educar*, 31-85.
- Gairín, J. (2007). El centro como escenario educativo. En: *Manual de Asesoramiento Psicopedagógico*. Eds: Bonals & Sánchez. Editorial GRAO. España.
- García-Huidobro, J. E. (2004). *Escuelas de Calidad en Condiciones de Pobreza*. Universidad Alberto Hurtado. Chile.
- Geis, A. y Longás, J. (2006). *Dirigir la escuela 0-3*. Colección Biblioteca Infantil. Serie Organización y gestión educativa. España.
- Gestión Local (2001). *Ciudad de Limpio*. Paraguay.
- González de la Higuera, J.J. (2008). *Aprender a aprender: una perspectiva curricular para el asesoramiento de intervención educativa. Orientación y atención a la diversidad CEP de la Ciudad Real*. Confederación de organizaciones de Psicopedagogía y Orientación de España. Extraído de: <http://www.copoe.org/files/AprenderaAprender.pdf>.
- Imbernón, F. (2002). Reflexiones globales sobre la formación y el desarrollo profesional del profesorado en el estado Español y Latinoamericano. *Educar*, 20, 15-25.

- Lafuente, M. (2004). Dos escuelas en Paraguay. En Juan Eduardo García -Huidobro (Eds.). Escuelas de calidad en condiciones de pobreza. Chile. Universidad Alberto Hurtado -Banco Interamericano de Desarrollo.
- Longás, J. (2006). Gestionar la escuela 0-3: principios y técnicas. En Geis, A., Longás, J., Boqué, M. C, López, P., Miret, M. A., Morón, S., Palau, R., Paniagua, G., Torralba, F. & Viñals, J. (Eds.). Dirigir la escuela 0-3. Editorial GRAO. España.
- Longás, J., Civis, M., Riera, M., Fontanet, A., Longás, E. & Andrés, T. (2008). Escuela, educación y territorio. La organización en red local como estructura innovadora de atención a las necesidades socioeducativas de una comunidad. *Redalyc*, 15, 137-151.
- Marcelo, C. (2001). Aprender a enseñar para la sociedad del conocimiento. *Revista Complutense de Educación*, 12, 2, 531-593.
- Montero, M. (2003). Teoría y práctica de la psicología comunitaria: la tensión entre comunidad y sociedad. Paidós. Argentina.
- Murat, A. L. & Longás, J. (2012). El desarrollo comunitario y la transformación social en clave pedagógica: evaluación del diseño e implementación del proyecto de acción socioeducativa en el centro de atención a la comunidad de Mbocayaty. *Educación Global Research*, 2, 47-62.
- Planás, M. (2007). Familia y Escuela: estrategias para una relación constructiva. En: *Manual de Asesoramiento Psicopedagógico*. Eds.: Bonals & Sánchez. Editorial GRAO. España.
- PNUD (2008). Informe Nacional sobre Desarrollo Humano. Equidad para el Desarrollo. Paraguay 2008. Recuperado de: http://www.undp.org.py/odh/fotos/publicaciones/id27_pub1.pdf.
- Pozo, J.I, Scheuer, N., Mateos, M., Pérez, M.P, Martín, E., De la Cruz, M. (2006): Nuevas formas de pensar el aprendizaje y la enseñanza. Concepciones de profesores y alumnos. . Editorial GRAO. España.
- Rivarola, D. (2002). Informe Nacional sobre la Educación Nacional en Paraguay. Recuperado de: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001316/131667s.pdf>.
- Romero, C. (2003). El cambio educativo y la mejora escolar como procesos de democratización. Una experiencia en las escuelas secundarias públicas de la ciudad de Buenos Aires. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*.
- Salazar, J. & Marqués, M. L. (2012). Acompañamiento al Aula: Una estrategia para la mejora del trabajo pedagógico. *Revista Iberoamericana de evaluación educativa* 2012, 5, 13. ISSN: 1989-0397.

- Saraví, G. (2004). Segregación urbana y espacio público: los jóvenes en enclave de pobreza estructural. *Revista CEPAL*, 83, 33-48.
- Secretaría Nacional de la Niñez y Adolescencia (SNNA) (1990). Convención sobre los Derechos del Niño. Recuperado de: http://www.sнна.gov.py/sidna/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=27.
- Strauss, A. & Corbin, J. (2002). Bases de la Investigación Cualitativa. Técnicas y Procedimiento para desarrollar la teoría fundamentada. Editorial Universidad de Antioquía. Colombia.
- Unicef, (2011). Educación y equidad. Extraído de: http://www.unicef.org/paraguay/spanish/children_16444.htm.
- Unicef (2001). Mejorando la Educación de las Niñas en Paraguay. Artes gráficas Zamphirópolis. Paraguay.
- Universidad Católica de Asunción (2005). Necesidades y posibilidades de desarrollo educativo en sectores sin recursos del Gran Asunción. Cuadernos de la Fundación Alda. Paraguay.
- Watzlawick, P., Beavin, J. H. & Jackson, D.D. (1985). Teoría de la Comunicación Humana. Norton & Company Inc. Editorial Herder. España.
- Word Data on Education (2006). Reforma Educativa de 1995 “Compromiso de todos”. Recuperado de: http://www.oei.es/pdfs/Paraguay_datos2006.pdf.
- Zimmerman, M. A. (1995). Psychological empowerment: Issues and illustrations. *American Journal of Community Psychology*, 23, 581-599.

Muestra

El tipo de muestreo para la selección de la Escuela Santa Rosa por criterio de selección gradual de casos extremos (Flick, 2004) y para la selección de los participantes en la entrevista y grupo focal por selección gradual por conveniencia (Flick, 2004). Los participantes de este estudio fueron: 2 miembros del Equipo Alda (Equipo Alda y facilitadora pedagógica), 13 miembros de la Escuela Santa Rosa de Limpio (directora, tres docentes, 5 alumnos, 3 madres de alumnos, 1 referente comunitario) y Supervisora del MEC. Se consideró como criterio de inclusión a los participantes:

- 1) Haber participado del proceso de Alda Educa entre los años 2007 al 2011
- 2) Pertenecer a la Escuela Santa Rosa
- 3) Pertenecer al equipo de Alda Educa encargado de la Escuela Santa Rosa de Limpio,
- 4) Aquellos miembros de la comunidad educativa que hayan participado del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Técnicas de Recolección de Datos

La recolección de datos se llevó a cabo por medio de entrevistas semi-estructuradas, grupo focal y observación no participante. Las entrevistas y el grupo focal contaron con una guía de preguntas, las que se fueron ajustando a medida que se alcanzó la saturación teórica de

los datos. Las preguntas fueron guiadas por los objetivos del estudio. Por otro lado, para la observación no participante, se utilizó como guía la pauta de línea base de la Fundación Alda utilizada durante los periodos 2007-2011. Se realizaron 4 entrevistas, 1 grupo focal y 8 observaciones no participantes en aula (desde el preescolar al sexto grado).

Procedimiento

Inicialmente se definió la temática de interés junto a los representantes de la Fundación Alda. Como propuesta inicial se seleccionó a la Escuela Santa Rosa de Limpio por ser exitosa dentro del proyecto Alda Educa. A esta selección muestral, Flick (2004) la describe como una selección gradual por casos extremos o desviados, ya que para el estudio de un programa social, se escoge una escuela que ha logrado o cumplido con los objetivos propuestos. Luego, se diseñó un cronograma preliminar, a fin organizar los plazos establecidos para la edición del documento final. Con ayuda del equipo de coordinación se elaboraron el objetivo general, los objetivos específicos y las preguntas directrices de la investigación. Para que la investigación contara con un soporte teórico e investigativo dentro de los lineamientos de Alda, se compartió el documento con un asesor de la Fundación para realizar las sugerencias o ajustes que fueran necesarios. Paralelamente, se

comenzó a realizar el contacto con la Directora Escuela Santa Rosa Santa Rosa y de esta manera comenzar la introducción y apertura de la comunidad por parte del investigador. Esta apertura inicial se logró con una entrevista informativa y el recorrido del establecimiento educativo. En esta primera visita, se pidió a la directora el permiso de visitar la escuela algunos días del mes y observar el desarrollo de las clases sin establecer los días específicos para así observar la naturalidad con que se desarrollan las mismas. Luego de esta visita, se recibieron los comentarios del asesor de la Fundación y se realizaron los ajustes y cambios pertinentes con ayuda del equipo de coordinación.

Utilizando la selección gradual con el criterio de conveniencia (Flick, 2004), que consiste en seleccionar casos que son de más fácil acceso, se contactó a miembros del equipo de Alda que trabajaron durante el periodo 2007 -2011 en la Escuela Santa Rosa, además de contactar con el supervisor del Ministerio de Educación y Cultura que participó de la experiencia Alda -Santa Rosa. Se utilizó el mismo criterio de selección por conveniencia (Flick, 2004) para la selección de los participantes en el grupo focal, que incluyó a aquellas personas que formaron parte en aquel entonces del equipo PEI.

En la medida en que las entrevistas fueron realizadas, se efectuó la transcripción de los datos. El análisis se ejecutó en tres etapas: análisis de cada una de las entrevistas, desde donde surgieron categorías que

se fueron agrupando en un árbol de códigos; y la codificación de las entrevistas en base al árbol de códigos establecido. De aquí surgieron los resultados descriptivos del estudio. Luego de obtener los resultados descriptivos, se fueron organizando a modo de establecer relaciones a través de la codificación axial. Esto último formó parte del análisis relacional. Este mismo procedimiento de análisis se utilizó para el grupo focal, donde se utilizó el mismo árbol de códigos. Por último, se procedió a la redacción y revisión del informe final. Además de ello, se procedió al registro de las observaciones no participantes realizadas dentro de la Escuela Santa Rosa.

Análisis de datos

El análisis tuvo por objetivo generar conceptos descriptivos y luego elaborarlos en un nivel más abstracto (relacional), para comprender las percepciones que tenían los actores involucrados dentro de la experiencia Alda Educa en la Escuela Santa Rosa. Para ello, se utilizó la Grounded Theory (o teoría fundamentada), donde los datos obtenidos tienen preferencia por sobre los supuestos teóricos sobre el tema (Flick, 2004), de esta forma se construyen nuevas formas de comprender el mundo y expresarlas teóricamente (Strauss & Corbin, 2002). Para el análisis de los datos se escogieron los procesos de codificación abierta y axial de esta teoría. Primeramente, se realizó la codificación abierta, triangulando las entrevistas con miembros del equipo Alda. Esta triangulación propició a la

discusión, jerarquización y agrupación de las categorías que iban surgiendo. Posteriormente se procedió a realizar una codificación axial, que permitió relacionar las categorías que fueron surgiendo considerando como base los elementos que surgieron en la codificación abierta. (Strauss & Corbin, 2002).

Aspectos éticos

Para el desarrollo del presente estudio, se consideró el bienestar y derechos de los participantes tanto en las entrevistas, grupo focal y observaciones no participantes. Para ello, se entregó una propuesta de consentimiento informado a los participantes antes de realizar las entrevistas y grupo focal. El contenido de este consentimiento aclaraba la participación voluntaria además de poder desistir de la entrevista en cualquier momento que el participante lo requiriera. En dicho consentimiento se aclaró además, que los datos recabados iban a ser utilizados solo para fines investigativos, de manera anónima y que se resguardarían con total confidencialidad. Para participar de las observaciones en las aulas, se realizó una reunión general con todos los docentes de la enseñanza primaria, donde se les explicó el fin de las observaciones y que los datos recolectados iban a ser utilizados solamente para fines de la investigación.

Resultados descriptivos

El análisis de los datos tiene como finalidad describir las percepciones

que tienen los actores involucrados en el proceso del desarrollo de la experiencia del trabajo en conjunto dentro del Proyecto Alda Educa entre el equipo de trabajo y la Escuela Santa Rosa. Para comenzar, existe un contexto social de vulnerabilidad y educativo frontal inicial de la escuela que ayudan a explicar el proceso de cambio y transformación que tuvieron los participantes del Proyecto. Al mismo tiempo se identifican las etapas del Proyecto Alda Educa que ayudan a distinguir las características y estrategias utilizadas por los actores involucrados además de identificar los aspectos que facilitaron y obstaculizaron dicho proceso para finalmente plasmar el efecto obtenido en las distintas áreas tanto personales, sociales como organizativas dentro de la escuela.

Para la obtención de los resultados descriptivos primeramente se triangularon con el equipo de Alda las primeras categorías obtenidas de la codificación abierta para luego agruparlas de acuerdo a la información común de los datos y reajustarlas a medida que se iban llevando a cabo las entrevistas como también el grupo focal.

Estos resultados fueron agrupados en cuatro grandes categorías, que son descritas a continuación:

- 1) Contexto
- 2) Etapas Alda Educa
- 3) Elementos que influyen en el desarrollo de la experiencia
- 4) Efecto del Proyecto Alda Educa

ISBN 978-99967-729-0-0

Los cambios educativos no provienen meramente de la escuela, sino que necesitan la intervención activa de todos los agentes sociales involucrados, lo que demuestra la corresponsabilidad que existe para el mejoramiento de las condiciones de la educación paraguaya. Dentro de esta corresponsabilidad, el desarrollo comunitario requiere de la confianza entre la escuela y la comunidad, para construir redes para el crecimiento de todos sus miembros de dicha comunidad.

Uno de los efectos del desarrollo comunitario es la transformación de la escuela hacia una escuela abierta a la comunidad, lo que implica la apertura a la igualdad y equidad para que cada individuo pueda desarrollar las mismas condiciones como persona y como ciudadano. Es decir, la apertura hacia la participación, una escuela "sin muros", que visualice una gestión participativa.

con el apoyo de:

BBVA



Israel 353 e/ Río de Janeiro y
De La Residenta
Asunción, Paraguay
Tel. + 595 21 21 04 98
comunicacion@fundacionalda.org



www.facebook.com/FundacionAlda

twitter.com/FundacionAlda

www.fundacionalda.org

La Fundación Alda es una entidad sin fines de lucro que implementa, desde el año 2003, proyectos socioeducativos en zonas vulnerables de Paraguay. Los principales proyectos gestionados por la Fundación Alda en sus diez años de trabajo son: Proyecto Alda Educa, Centros de Atención a la Comunidad, Proyecto Joven Adelante, Programa Limpio Sur y el Observatorio Socioeducativo Alda.