

SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS EXITOSAS

SERIE  
“HACIENDO CAMINO...”

**Oficinas de Save the Children en Bolivia:**

**Oficina central La Paz**

Calle Héroes del Acre, N° 1725 San Pedro  
Casilla de Correo 15120  
Telf.: (+591 2) 248 1606 /2481615

**Regional Cochabamba**

Av. Oquendo casi esq. Colombia  
Edificio Virgen del Carmen N° 164 piso 2  
Casilla de Correo 4317  
Teléf: (+591 4) 4665332 - 4665333

**Regional Oruro**

Calle Vasquez N° 365 entre Belzu y Oblitas  
Teléf: (+591 2) 5235042 - 5235044

**E-mail:** bolivia@savethechildren.org

**Página Web:** www.savethechildren.org



El protagonismo de niñas y niños  
para el mejoramiento de la calidad educativa,  
en el marco de un abordaje integral

SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS EXITOSAS

SERIE  
“HACIENDO CAMINO...”



El protagonismo de niñas y niños  
para el mejoramiento de la calidad educativa,  
en el marco de un abordaje integral

**TEXTO:**

Ana María Seleme Gandolfo

**REVISIÓN Y COORDINACIÓN:**

Dra. Alejandra Villafuerte Directora de Implementación de Programas

Ing. Felix Saire Gerente de Implementación Oficina Oruro

Lic. Nelly Mamani Coordinadora del programa de Escuelas que aprenden

**FOTOGRAFÍAS:**

Save the Children Oruro/La Paz

Proceso de Sistematización

**DISEÑO GRÁFICO:**

María Luisa Aguilar

Herminio Correa R.

**DEPÓSITO LEGAL:****IMPRESIÓN:**

El proceso de sistematización fue financiado por Save the Children.

# ÍNDICE

PRESENTACIÓN .....	5
INTRODUCCIÓN .....	7
I. OBJETO DE LA SISTEMATIZACIÓN .....	8
II. OBJETIVOS DE LA SISTEMATIZACIÓN .....	8
III. EJE DE LA SISTEMATIZACIÓN .....	9
IV. METODOLOGÍA .....	9
V. LA SITUACIÓN INICIAL Y SU CONTEXTO .....	13
VI. RECONSTRUCCIÓN DE LA PRACTICA .....	15
VII. RESULTADOS DE LA EXPERIENCIA .....	30
VIII. ANÁLISIS CRÍTICO .....	33
IX. HALLAZGOS .....	39
X. CONCLUSIONES .....	41
XI. RECOMENDACIONES .....	43
XII. LECCIONES APRENDIDAS .....	44
XIII. BIBLIOGRAFÍA .....	46



# PRESENTACIÓN

Para Save The Children, a través de sus programas mejorar las condiciones de vida, la salud y educación de los niños, niñas y adolescentes en edad escolar es una prioridad, para lo cual viene impulsando acciones para responder de manera efectiva a ese objetivo.

En este marco, también espera ser una organización de aprendizaje al recuperar las lecciones aprendidas así como las percepciones de las poblaciones con quienes y para quienes trabaja, por ello, consideramos que la sistematización de experiencias al ser un proceso de recuperación de la experiencia con una visión crítica y participativa es una herramienta útil con tal fin.

Consecuentemente durante la gestión 2012, ha desarrollado la presente serie de documentos de sistematización denominada “Haciendo camino...” que recupera seis experiencias exitosas que se desarrollaron en los municipios de Oruro y Caracollo y que se detallan a continuación:

1. “Mis primeros pasos”
2. “El protagonismo de niñas y niños para el mejoramiento de la calidad educativa, en el marco de un abordaje integral”
3. “Articulación de lo tecnológico con lo pedagógico”
4. “Escuelas Seguras”
5. “Por las manos limpias”
6. “Zonas Jóvenes

Esperamos que estos documentos de trabajo se constituyan en un aporte en la producción de conocimientos ya que refleja el trabajo de Save The Children en los sectores de salud y educación, durante los últimos 16 años de trabajo incansable por la niñez y juventud, bolivianas.

Luis Ramirez  
Director de país  
**SAVE THE CHILDREN**





# INTRODUCCIÓN

Save the Children (SC) es la organización independiente más importante que trabaja junto a las niñas, niños y adolescentes en la defensa y cumplimiento de sus derechos. Con más de 93 años de historia, se constituye en la pionera en la defensa de los derechos de la infancia, elaborando la “Primera Declaración de Derechos del Niño”, conocida como la Declaración de Ginebra.

SC trabaja en más de 128 países para lograr “Un mundo donde se respete y valore a cada niño y niña, donde se escuche a la niñez y se aprenda de ellos, donde todas las niñas y los niños tengan esperanza y oportunidades”. Este esfuerzo se realiza a través de su misión de “Inspirar avances en la forma en que el mundo trata a los niños y lograr un cambio inmediato y para siempre en sus vidas”. Está en Bolivia desde hace más de 27 años, mejorando la vida de las niñas, niños y adolescentes más vulnerables tanto en las zonas urbanas y rurales del país.

Cree como organización que el respeto a los derechos humanos empieza por la infancia. Por eso, lucha para que ser menor de edad no signifique ser menor en derechos, tanto dentro como fuera de nuestras fronteras. SC moviliza a la comunidad, alentando la participación activa de niños, niñas, adolescentes, familias y autoridades, asegura responsabilidad fiscal y trabaja con un enfoque de género e interculturalidad que es considerado el “sello” de su labor. Desarrolla sus programas y proyectos en cinco áreas principales: educación, salud, protección, medios de vida y emergencias.

En este ámbito institucional, el Programa Escuelas que Aprenden constituye el resultado de una historia institucional en el área educativa en el Departamento de Oruro, iniciada en 1997 con algunas acciones circunstanciales que posteriormente se fueron organizando y estructurando en un plan de intervención a partir de 1998.

En tal sentido, desde la institución se aborda un trabajo dentro del “marco de las políticas educativas del país (...) con un enfoque integral, promoviendo acciones de mejoramiento del entorno educativo de niñas y niños de escuelas fiscales periurbanas...” (Informe al Ministerio de Educación. (s/f, s/p)

Si bien la experiencia a sistematizar se circunscribe al Programa “Escuelas que aprenden”, en el horizonte temporal de las gestiones 2007 – 2011, se considerarán los aspectos generales de la evolución programática que le dio origen, a partir de 1999 con el PIME I (1999 – 2000), el PIME II (2001 – 2003) y Escuelas Efectivas (2004 – 2006).

Para la construcción de la línea histórica, se realizaron entrevistas con los profesionales del área educativa ligados a la historia de los proyectos implementados, para desarrollar procesos de reconstrucción colectiva en función a la experiencia, además de la revisión de documentos institucionales.

Estas entrevistas permitieron definir los hitos de la experiencia y se realizaron en Oruro y Caracollo de acuerdo al siguiente detalle:

- Autoridades y ex autoridades educativas departamentales
- Directores/as de Unidades Educativas
- Técnicos de la Dirección Distrital de Educación de Caracollo
- Profesores y profesoras involucrados en el proceso educativo.
- Padres y madres de las Juntas Escolares.
- Niñas y niños participantes en la Escuela de Líderes.
- Niñas y niños que conforman los Gobiernos Escolares.





# I. OBJETO DE LA SISTEMATIZACIÓN

La experiencia a sistematizar se enmarca en el **Programa Escuelas que Aprenden**, intervención realizada en el período 2007 – 2012, y dentro de esta acción institucional el trabajo se abordará a partir del siguiente abordaje:

*El protagonismo de niñas y niños para el mejoramiento de la calidad educativa, en el marco de un abordaje integral*

En tal sentido, el Programa se aboca al mejoramiento de la calidad educativa de niñas y niños de zonas peri urbanas de la ciudad de Oruro y el municipio de Caracollo en las escuelas de área concentrada y dispersa, buscando alternativas didácticas, de infraestructura, equipamiento, capacitación docente y abordaje con padres y madres de familia.

# II. OBJETIVOS DE LA SISTEMATIZACIÓN

El proceso de sistematización persiguió los siguientes objetivos:

## a. Objetivo general

Sistematizar una experiencia exitosa en el marco del Programa de Educación Básica en actual ejecución en la oficina regional de Oruro, en coordinación con el equipo ejecutor del Proyecto.

## b. Objetivos específicos

- Reflexionar sobre las estrategias implementadas en el Proyecto para fortalecer la educación básica de calidad con participación activa de niños, niñas y adolescentes, cuyos resultados han incidido mejores prácticas y pueden influir en políticas públicas.
- Analizar las acciones asumidas por el Proyecto para incrementar el acceso a la educación básica para niños en edad escolar
- Generar conocimientos que permitan construir conceptos y estrategias de intervención orientados a mejorar la calidad de las oportunidades de educación que protegen y promueven el desarrollo cognitivo, social, emocional y físico de los niños, niñas y adolescentes.
- Establecer las condiciones del contexto, los procedimientos y estrategias aplicados para fomentar la capacidad comunitaria y de hogares para proteger e incrementar la participación de las niñas, niños y adolescentes en una educación básica de calidad.
- Validar los resultados de la experiencia y compartir los aprendizajes generados con los actores de la experiencia sistematizada.

## III. EJE DE LA SISTEMATIZACIÓN

El aspecto fundamental del proyecto al que apunta la sistematización es la integralidad de las acciones desarrolladas para la obtención del protagonismo de niñas y niños.

En tal sentido, se estableció el siguiente eje de la sistematización:

*¿Cómo contribuye el potenciamiento de niñas y niños al mejoramiento de la calidad educativa, en el marco de una propuesta integral que incluye la participación de autoridades escolares, padres – madres, docentes e implementación de un sistema de evaluación?*

## IV. METODOLOGÍA

### 4.1. Formulación de interrogantes

El equipo de profesionales que conforman el plantel institucional de Save the Children – Oruro manifestó desde el principio del proceso el interés en profundizar dos aspectos centrales de la intervención en el marco del Programa Escuelas que Aprenden, para el mejoramiento de la calidad educativa:

- el protagonismo de niñas y niños
- el carácter integral de las acciones

En lo que respecta a la información requerida para avanzar en la revisión de la experiencia, las preguntas que guiaron el relevamiento de la información son las siguientes:

- ¿Cuáles son las instancias de potenciamiento de niñas y niños en el marco del proyecto?
- ¿Cuáles son los componentes de la intervención que apuntan a la calidad educativa?
- ¿Qué papel desempeñan los docentes en este proceso?
- ¿Cómo coadyuvan las madres y los padres de familia para el mejoramiento de la calidad educativa de sus hijas e hijos?
- ¿Cómo se acompaña y sigue el trabajo en el marco de la escuela?

### 4.2. Recuperación de la experiencia

Partiendo de la innovación que significa el desarrollo del Programa, los elementos a partir de los cuales se busca recuperar la experiencia son: relevancia, validez y replicabilidad.

**Relevancia**, porque buscamos profundizar los elementos centrales que hacen a una experiencia inédita en el ámbito nacional, respecto al desarrollo y consolidación de protagonismo por parte de las/ los estudiantes, no solamente en el ámbito de la educación de calidad para las niñas y los niños, sino fundamentalmente en el campo de la formación ciudadana y garantía de derechos.

En tal sentido, consideramos en primera instancia la participación protagónica de las niñas y niños de las Unidades Educativas de intervención, donde resalta como estrategia la “Escuela de Líderes”, una propuesta orientada a fortalecer las capacidades de los estudiantes de tercero a octavo de cursos de nivel primario en 6 ejes:

- Ciudadanía y democracia
- Equidad de género
- Salud, higiene y sexualidad
- Medio ambiente
- Educación productiva
- Gestión de riesgos

En este contexto, los “Gobiernos Escolares” constituyen el brazo operativo de esta concepción que otorga protagonismo a niñas y niños, haciéndolos partícipes de las acciones de gestión en la Unidad Educativa, participando en la construcción del plan anual de trabajo, la definición de presupuestos para la gestión, la presentación de iniciativas y la toma de decisiones.

Otro elemento importante para la construcción de este proceso de sistematización es el vinculado a la **validez** del trabajo, la que se centró en la inclusión de todos los actores involucrados en el Programa, no como informantes, sino como parte de la construcción colectiva de la sistematización.

En tal sentido, participaron en la misma la coordinadora y los profesionales del área de educación de la Oficina Oruro de Save the Children, Directores de las Unidades Educativas, docentes, madres y padres de familia de las Juntas Escolares, así como las niñas y niños, tanto de algunas Unidades Educativas de intervención en la ciudad de Oruro como del municipio de Caracollo.

Finalmente, la **replicabilidad** de la experiencia es fundamental para analizar posibles ámbitos de aplicación en otros contextos geográficos del país, generando transformaciones similares en contextos distintos.

Si bien existen aspectos técnicos que hacen a la replicabilidad de las experiencias, para fines de la sistematización se ha considerado fundamentalmente la sostenibilidad de la misma como aspecto central.

### a. Enfoque

El enfoque de la sistematización establecido institucionalmente, es el de *experiencias exitosas*, para incidir en políticas y planes, a partir de una construcción colectiva en la que los actores no son informantes sino parte de la reflexión grupal.

En este sentido, el trabajo está orientado a la sistematización del Programa de Educación Básica “Escuelas que Aprenden”, recogiendo las experiencias, prácticas, fundamentos y resultados de la acción que se identifican como los más exitosos.

Considerando el momento sociocultural actual y el marco legal del Estado Plurinacional así como del Sistema Educativo, el desarrollo de la sistematización considera los siguientes enfoques y respaldos epistemológicos:

- **Histórico-Dialéctico**, donde las experiencias y criterios recogidos serán analizados en función de la práctica social en que se desarrollaron, que es dinámica y compleja, y que serán leídas y comprendidas desde la confrontación de la realidad social y un momento histórico determinado.
- **Deconstructivo**, a partir de una intervención que permite visualizar los enfoques institucionales desde los cuales se construye conocimiento y que permiten reconocer el trabajo realizado y los procesos que lo generaron.
- **Dialógico e interactivo**, entendiendo cada experiencia como un espacio de interacción, comunicación y relación, construyendo conocimiento a partir tanto de referentes internos y externos.

En tal sentido, el enfoque histórico – cultural otorga un modelo integrador, crítico y reflexivo para abordar desde una perspectiva dialéctica el análisis de la experiencia, a partir de las percepciones que tienen los sujetos involucrados en el proceso y desde sus propias experiencias.

Se asume una visión democrática del conocimiento, ya que todos los sujetos del Programa han participado con sus propias experiencias y miradas de las mismas, otorgándole un sentido y comprensión al proceso desde una perspectiva integrada e integradora, que se articula en función de una comprensión global.

### **b. Concepción de la sistematización**

Inicialmente se trabaja a partir de comprender la sistematización como un proceso de reflexión colectiva, compartida con los actores de la experiencia, por lo tanto se trata de una construcción social de aprendizajes compartidos.

Así, a partir de esa reflexión colectiva establecemos una herramienta pedagógica que permite consolidar un proceso formativo para el desarrollo de capacidades de comprensión, propuesta, actuación e incidencia en distintos campos de la vida social, cultural y política, que genera procesos de adquisición de conocimientos que potencien a los sujetos y los capacite para incidir en su entorno.

En tal sentido, el diálogo es la herramienta fundamental para avanzar en la construcción colectiva, buscando la participación de todos quienes han estado vinculados al proceso, como actores organizados a favor de mejores condiciones escolares para niñas y niños.

Los principios que seguimos para orientar el trabajo son:

- **Principio 1. UNIDAD ENTRE EL SUJETO Y EL OBJETO DEL CONOCIMIENTO:** Los participantes en el proceso buscamos producir conocimientos sobre la práctica, sobre nosotros mismos y sobre la acción.

Aunque buscamos objetividad, el conocimiento parcial y la subjetividad de los diferentes actores incidirán en la interpretación que se haga de la experiencia, tomando en cuenta que el resultado final será el conocimiento colectivo.

- **Principio 2. CONOCIMIENTO LOCALIZADO Y ORIENTADO A LA PRÁCTICA:** La validez del conocimiento que produce esta metodología reside en su condición de localización y especificidad. El rigor del trabajo radica en la práctica antes que en la teoría. Es un ejercicio en el que se formulan categorías, se clasifican y ordenan los elementos empíricos, se analiza y sintetiza y se obtienen conclusiones.

Entonces, para que la orientación a la práctica sea un principio efectivo el aprendizaje, el conocimiento producido con la sistematización tiene que ser transmisible y transmitido.

- **Principio 3. HISTORICIDAD DE LA INTERPRETACIÓN:** La sistematización pretende llegar a las raíces de los fenómenos, identificar los factores determinantes y la vinculación de éstos con lo particular y lo global.

Este principio supone entender la lógica de la experiencia particular desarrolladas para establecer sus relaciones con el momento histórico de la que forma parte.



- **Principio 4. CONCEPCIÓN DIALÉCTICA DE LA REALIDAD:** Desde esta perspectiva entendemos que la realidad se caracteriza por ser total (donde las partes no se pueden entender aisladamente, sino en relación al conjunto); un proceso histórico (realidad como producto y construcción humana) y dinámica antes que estática (realidad en permanente cambio y movimiento).

En este sentido, los participantes de un proceso de sistematización se asumen como sujetos que participan en la construcción de la historia, entendiendo que cada acción que llevan a cabo contribuye a que el movimiento de la historia vaya hacia una u otra dirección.

La sistematización permite con estos principios que se busque explícitamente conocer las prácticas en las que se ha participado como actores fundamentales, y con las cuales se ha buscado intencionalmente la transformación de la realidad.

### 4.3. Construcción de la información

La búsqueda de un proceso participativo y la inclusión de actores del proceso permiten desarrollar un proceso permanente, que incluye el desarrollo de grupos focales, revisión de material y sesiones de observación en las Unidades Educativas.

Es a partir de la práctica observada, revisada y recuperada por los involucrados en el proceso que se procede a la conceptualización y análisis propio de la sistematización.

Si bien en principio se acudió a documentación del Programa, esta fase se limitó a la familiarización con la propuesta programática, a partir de la recolección de datos generales de información general.

Posteriormente, se avanzó en la fase de campo, entrando a los procesos de diálogo y construcción colectiva con Autoridades, ex Autoridades Educativas, Directores de Unidades Educativas, Docentes, niñas y niños, así como madres y padres de familia miembros de las Juntas Escolares.

En el trabajo de campo se ha privilegiado un enfoque participativo, en el que las y los involucrados se sintiesen libres de expresar sus criterios y percepciones sobre el proceso vivido.

En tal sentido, además de los espacios de diálogo establecidos como entrevistas grupales, se han aplicado tres elementos metodológicos que han proporcionado importante información respecto a las percepciones de los sujetos sobre el programa desde una perspectiva gráfica de manifestación de criterios sobre el trabajo: mapeo, ejercicio de posición y análisis de tendencia.

En el mapeo, permitió establecer, en el caso de Caracollo, la representación gráfica acerca de las características físicas de la comunidad, pudiendo evidenciar no solamente las perspectivas de las diferentes secciones de la comunidad en función de las distancias y contextos de aplicación, sino las posiciones de los técnicos de la Dirección Distrital de Educación respecto a las acciones que Save the Children realiza en ese contexto.

Finalmente, en lo que hace al análisis de tendencias, estrategia aplicada fundamentalmente a las sesiones con docentes, se ve claramente en todos los casos la apropiación de los elementos del programa en su vida laboral cotidiana.

### 4.4. Interpretación crítica

A partir de la organización y clasificación de la información, se procedió a la reflexión y análisis crítico de la misma, buscando el origen de lo sucedido, explicando el curso de los hechos, conociendo las causas de los aspectos que se presentan a partir de una perspectiva interpretativa de los mismos.

Para tal efecto, el análisis e interpretación crítica ha permitido destacar las tensiones y contradicciones entre los siguientes elementos que se presentan reiteradamente en la información recopilada:

- lo subjetivo y lo objetivo
- el cambio y la resistencia
- la innovación pedagógica y la experiencia tradicional
- la actividad y la pasividad
- lo protagónico y lo secundario

Con estos elementos, se busca entender los factores clave que expliquen por qué sucedió lo que sucedió, como se vincula el proceso del Programa Escuelas que Aprenden con otras experiencias en el mismo contexto y como estas experiencias se vinculan con la teoría educativa.

En última instancia, la complejidad de la experiencia se analiza para valorar el proceso en sí mismo y en relación al contexto en que se ejecutó.

## V. LA SITUACIÓN INICIAL Y SU CONTEXTO

### a. Ámbito de aplicación del Programa

Las intervenciones del Programa de Educación “Escuelas que Aprenden” se concentran en la Provincia Cercado del Departamento de Oruro, en los Municipios de Oruro y Caracollo.

Oruro es la capital del Departamento del mismo nombre, ubicado al oeste del país limita con la República de Chile y los departamentos de La Paz, Potosí y Cochabamba.



Con una población censada en el año 2001 (Censo Nacional de Población y Vivienda), el Departamento de Oruro contaba con 391.900 habitantes, y las Proyecciones de Población del Instituto Nacional de Estadísticas – INE para el año 2006 establecían un número cercano a los 435.000 habitantes.

Respecto a los datos municipales, la información proveniente de la Federación de Asociaciones Municipales – FAM permite establecer los siguientes elementos:

- El Municipio de Oruro está catalogado dentro del rango de Categoría de Pobreza II, con un Índice de Desarrollo Humano correspondiente a 0,685, lo que lo coloca en el puesto 6 del Ranking del Índice de Desarrollo Humano.
- Para el año 2006, el número de niñas y niños inscritos en el Nivel Primario era de 49,586, atendidos por 2.239 docentes.
- El Municipio de Caracollo está catalogado dentro del rango de Categoría de Pobreza III, con un Índice de Desarrollo Humano correspondiente a 0,548, lo que lo coloca en el puesto 172 del Ranking del Índice de Desarrollo Humano.
- Para el año 2006, el número de niñas y niños inscritos en el Nivel Primario era de 4.377, atendidos por 263 docentes.

El Programa se ha aplicado en la ciudad de Oruro en 18 Escuelas de Nivel Primario y en el municipio de Caracollo, a nivel censal, también en Escuelas de Nivel Primario, tanto en el área concentrada como dispersa.

## **b. El Programa Escuelas que Aprenden**

El Programa Escuelas que Aprenden se desarrolla en el período 2007 – 2011, con acciones de cierre que se continúan avanzando en la gestión 2012.

Se trata en esencia de un Programa que resume el cúmulo de experiencia en las acciones y programas previos de la institución en el mismo ámbito a partir de 1998, y que incluye la incorporación de acciones en el ámbito rural a partir de incorporar la intervención en el Municipio de Caracollo; aunque posteriormente se ha adecuado al Enfoque común a Programas Financiado con Patrocinio, Módulo de Educación Básica, siguiendo los objetivos establecidos para la programación durante el período 2010 – 2015.

En función del documento señalado, en el marco internacional las acciones del área de educación se enmarcan en los acuerdos de Educación para Todos – EFA y los Objetivos de Desarrollo del Milenio – ODM. En el contexto nacional, la promulgación de la Ley de Educación N° 070 – Elizardo Pérez y Avelino Siñani en diciembre de 2010, da el respaldo a las acciones iniciadas en esa línea, a partir del Proyecto de Ley trabajado a partir de 2006.

En lo que respecta a las Unidades Educativas atendidas, un aspecto que es importante señalar en esta reseña es que en el ámbito de la ciudad de Oruro, no participan las mismas escuelas que en las intervenciones anteriores, sino que la misma dinámica de la intervención ha permitido la salida de alguna de ellas y el ingreso de nuevos establecimientos educativos.

El Programa Escuelas que Aprenden se construye a partir de los siguientes lineamientos:

- Meta Global: Niños/as y adolescentes saludables, educados, seguros y que están mejor capacitados para atender sus derechos.
- Meta Educación: Niños/as y adolescentes aprendiendo y desarrollando sus capacidades para alcanzar todo su potencial.
- Objetivo estratégico: Niños/as y adolescentes participando, fortalecidos en una educación básica de calidad.

En este contexto, se abordan las siguientes áreas de trabajo, dentro de las cuales se buscan los siguientes resultados intermedios:

ÁREAS	ACCESO	CALIDAD	CAPACIDAD	INCIDENCIA POLÍTICA
RESULTADOS INTERMEDIOS	Mayor acceso a la educación básica para niños en edad escolar	Mejora de la calidad de las oportunidades de educación básica que protegen y promueven el desarrollo cognitivo, social, emocional y físico.	Mejorar la capacidad comunitaria de hogares para proteger e incrementar la participación de las niñas, niños y adolescentes en una educación básica de calidad.	Fortalecer las políticas, capacidades y recursos para una educación básica local, regional, nacional y/o global.

### c. Rescate de la experiencia

A partir de los elementos señalados, se configura una intervención basada en estrategias centradas en el desarrollo integral de niñas y niños, a través de acciones integrales que involucran no solo a las/los destinatarios de la acción educativa, sino a todo el entorno humano y físico que hacen a la educación infantil.

Así, el rescate se centra en recoger las percepciones de los actores en torno a:

- estrategias didácticas en lenguaje y matemáticas
- estrategias de transición educativa
- capacitación (niñas y niños, madres y padres, docentes y administrativos)
- sistema de evaluación educativa
- dotación de materiales educativos y laboratorios
- inclusión de nuevas tecnologías a los procesos educativos
- Escuela de Líderes
- Gobiernos Escolares



## VI. RECONSTRUCCIÓN DE LA PRÁCTICA

La situación que dio origen a la experiencia se remonta a 1996, cuando Save the Children inicia acciones en el área de educación en la ciudad de Oruro, en un contexto periurbano con grandes carencias.

En todos estos años, la institución ha buscado mejorar las condiciones del aprendizaje de las niñas y niños de manera integral, persiguiendo la calidad educativa.

Además, a partir de la implementación del Programa Escuelas que Aprenden, se ha ampliado la cobertura en educación al Municipio de Caracollo, donde a solicitud de las Autoridades locales se ha realizado un trabajo en la totalidad de Unidades Educativas primarias del Municipio. Esta atención censal, abarca tanto las escuelas del área concentrada como las del área dispersa.



El Programa se ha centrado en 4 áreas de intervención y 13 Estrategias, de acuerdo al siguiente detalle:

ÁREAS	ESTRATEGIAS
ACCESO	Provisión de materiales de aprendizaje.
	Mejorar los espacios de aprendizaje.
CALIDAD	Formación docente.
	Formación Personal administrativo.
	Desarrollo e incorporación de actividades de transición.
	Niños seguros dentro de los programas de BE.
	Alternativas y oportunidades de aprendizaje con nuevos enfoques.
CAPACIDAD	Comunidades organizadas y fortalecidas.
	Fortalecimiento de la capacidad de los padres y la comunidad para apoyar el aprendizaje.
	Rendición de cuentas con datos e información.
	Comunidad sensibilizada.
INCIDENCIA POLÍTICA	Crear conciencia entre el gobierno, funcionarios y la política de influencia.
	Documentación y difusión de lecciones y mejores prácticas para influir en la política.

Fuente: Programa Escuelas que Aprenden

El trabajo de reconstrucción de la práctica en principio fue planificado en dos momentos: uno de gabinete en la revisión de materiales del Programa para contextualizarse y otro recogiendo testimonios de los actores directos de las intervenciones.

Sin embargo, y como resultado del proceso de evaluación se incluyó un tercer momento de observación directa en las escuelas en las que el Programa ha intervenido en distintos momentos.

Con todos estos elementos se puede construir un cuadro de la intervención que recoge no solo elementos del Programa Escuelas que Aprenden, sino que como muchas de las Unidades Educativas y los actores entrevistados han participado a lo largo de los años en todas o gran parte de las intervenciones de Save the Children, entonces también se recoge información de varias experiencias previas.

Asimismo, hace a la calidad de la información recogida, el hecho de que varios actores a lo largo de los años han participado desde distintos espacios en el trabajo, por ejemplo, actuales directores de Unidades Educativas fueron antes docentes en escuelas de intervención.

La información fue proporcionada por los actores (estudiantes, docentes, madres y padres, autoridades escolares y sectoriales), que como se verá en el relato son coincidentes.

No se establece una diferencia inicial en las percepciones entre los actores de Oruro y los de Caracollo, considerando que la información en ambos grupos se orienta a los mismos elementos y permite constatar la integralidad de acciones del Programa.

Un aspecto coincidente en la información recogida es el relativo al inicio de acciones, tanto en Oruro como en Caracollo, donde se señaló en principio el recelo por quienes ofrecían un trabajo dirigido a niñas y niños, sin mucha información previa por parte de los actores, tanto docentes, madres y padres, como lo señala una docente de Caracollo:

*“Lamentablemente como todo ser humano, todo lo bueno lo vamos analizando... al principio éramos reacios, ¿por qué se entrometen en nuestro trabajo?... y ahora podemos capturar lo que están haciendo.”*

Sin embargo, también coinciden todos en señalar que una vez observados los resultados fue difícil el ingreso como escuela de cobertura y que las que lo lograron fue por la perseverancia e insistencia durante varios años.

El abanico de acciones y apoyo recibido por parte del Programa Escuelas que Aprenden es el mismo en todos los grupos de entrevistados en ambos Municipios, demostrando que sin importar el contexto, el trabajo aporta al desarrollo de acciones educativas.

A continuación se presentan algunos de los aspectos más relevantes de la información recogida, iniciando esta presentación con una frase de una docente de la U. E. Alcira Cardona de la ciudad de Oruro, quien ante la pregunta ¿qué les motivó a participar en el programa? respondía lo siguiente:

*“Esto ha nacido de la inquietud de ver a otras escuelas que trabajaban con Save the Children y ver los resultados, en otras palabras nos daba envidia, es por eso que hemos insistido en poder ingresar (...) lo hemos hecho y a partir de ese momento ha habido cambios sustanciales en la Unidad Educativa.”*

Si bien la sistematización abarca los últimos 5 años, en los que se aplicó el Programa Escuelas que Aprenden, vale recordar que existen escuelas que han participado desde las primeras intervenciones en educación y en tal sentido, la U. E. Alcira Cardona es de reciente ingreso al Programa, contando únicamente con 3 gestiones de trabajo, frente a escuelas como Hijos del Sol (1997) o Carlos Beltrán Morales (1998), con 14 y 15 años de intervención.

17

## **6.I. Integralidad de las acciones realizadas**

Cabe señalar que los entrevistados abordaron la recuperación de la experiencia a partir de elementos que hacen a la integralidad de las intervenciones y que trascienden el hecho meramente pedagógico.

Algunas de las expresiones vinculadas a esta afirmación son:

*“Lo más importante es la capacitación docente, en todos los aspectos: salud, Escuela de Líderes, Escuela de Padres, que han incidido positivamente en mejorar la educación para llegar a la calidad educativa.”*  
(Directora U. E. Mariscal Sucre, Oruro)

*“... mejoramiento de infraestructura, intercambio de experiencias pedagógicas, (...) hizo el mismo apoyo a los profesores y a la parte administrativa (...) todos los programas de Save the Children, ha ido creciendo poco a poco, de acuerdo a las necesidades, Escuela de Líderes, Escuela de Padres, como le digo, ha sido un proceso que realizó Save the Children para la implementación de todo...”*  
(Directora de U. E. Ejército Nacional, Oruro)

*"... en las escuelas de Save the Children hay grandes potencialidades, especialmente de aplicación, partiendo de la capacitación de los docentes y esa capacitación tiene un seguimiento, dentro de educación hay algo que tenemos que rescatar mucho es el proyecto lector,... también hay evaluaciones del desempeño de los niños,... otro factor importante, relevante fue la Escuela de Padres,... como apoyar a los hijos,... entonces había una diversidad de temáticas sistematizadas previamente, dentro de las aulas llevar la matemáticas a través de las calculadoras, las regletas..."*

**(Ex Directora Sanjinés I, Oruro)**

*"... han enseñado hasta buen trato."*

**(Entrevista grupal padres, Oruro)**

Algunas de las frases vertidas por docentes son:

*"Con los talleres que nos han dado hemos sido fortalecidos y estamos preparados para continuar, para seguir adelante"*

**(Prof. U. E. Hijos del Sol)**

*"Save the Children realmente piensa en todos"*

**(Prof. U. E. Hijos del Sol)**

## 6.2. Calidad educativa: el cambio en las escuelas

Uno de los aspectos que mayormente resaltaron las y los docentes, tanto en Oruro como en Caracollo, es el cambio cualitativo que han vivido las escuelas y su práctica pedagógica a partir de las intervenciones del Programa.

En todos los casos, señalan la importancia de las acciones implementadas, tanto en material didáctico, como en capacitación, estrategias innovadoras, mejoramiento de aprendizajes y sobre todo, motivación.

En general todos los gráficos de las profesoras, vinculados a señalar la evolución que ha tenido en sus prácticas pedagógicas el Programa, muestran la evolución que se ha producido. Dos de estos gráficos se ven en las siguientes imágenes:





En una de las representaciones de las profesoras que fueron entrevistadas en Oruro, se visualiza una escala ascendente y con proyecciones de seguir avanzando, sobre la base de sentirse capacitada para ir adelante en sus intervenciones.

Representación realizada por Profesoras Oruro

El gráfico elaborado por las profesoras entrevistadas en Caracollo, muestra lo que ellas señalan como el “antes” y el “después” de la llegada de Save the Children a sus escuelas, donde se pasa de una escuela con mínimos desarrollos a una plena, con hojas verdes y flores, que son sus logros actuales.

Representación realizada por Profesores Caracollo

Las autoridades y ex autoridades plantearon aspectos similares, como los siguientes comentarios:

*“En todos los programas Save the Children ha ido creciendo poco a poco, de acuerdo a las necesidades de las Unidades Educativas de la cobertura...”*

**(Ex Directora U. E. Ejército Nacional)**

*“... en tecnología también ha habido un gran aporte porque si bien había laboratorios de computación, eran mínimos, ellos han implementado las redes, WI FI, cuando hemos salido de ahí hemos visto la diferencia con las escuelas fiscales...”*

**(Ex Directora U. E. Sanjinés I)**

*“Hemos crecido en materiales educativos, capacitación, equipamiento,... hoy estamos completamente fortalecidos.”*

**(Entrevista Docentes, Oruro)**

*“Año en año hemos incrementado, crecimiento vegetativo, creció la escuela. En un principio había que buscar casa a casa, pero ahora ya tenemos que rechazar. Imagínese, nos damos el lujo de rechazar estudiantes.”*

**(Entrevista Presidente Junta Escolar, Escuela Oruro)**

Respecto a los aspectos educativos, las y los docentes, madres y padres resaltan aspectos vinculados a las estrategias del siguiente modo:

*“Antes memorizaban, ahora no memorizan. Ha sido un cambio grande. Ya no se aprende con los cuadernos...”*

*“Jugando también se aprende, la ludoteca ha sido de mucha ayuda”*

**(Entrevista con PP. FF. Oruro)**

*“Nos fortalecieron, nos capacitaron bastante y hemos mejorado bastante.”*

**(Docente Oruro)**

*“Íbamos a estar en la misma rutina, enseñando los temas con las mismas estrategias...”*

**(Docente Caracollo)**

*“Se ha roto el mito que en matemática no se usa calculadora.”*

**(Técnico DDE - Caracollo)**

*“La capacitación a maestros en distintos aspectos, nos ha ido apoyando en todo nuestro trabajo de aula, planificación curricular.”*

**(Docente Caracollo)**

*“Algo que hay que rescatar mucho es el Proyecto Lector.”*

*“Lo rescatable es que también hay evaluación del rendimiento de los niños.”*

**(Entrevista ex Directores Escuelas Oruro)**

*“Es un cúmulo de actividades en las que todos participamos, todos por la calidad de la educación.”*

**(Entrevista Padres Oruro)**





*“... lo anecdótico y lo que más resalta en los profesores es cuando viene el consultor español Tony, de matemáticas, y pasar con él era una maravilla, todos querían pasar, porque yo como también tengo relación con algunos docentes de otros distritos, otras escuelas que no están en Save (sic) y querían pasar clases porque la forma y como enseñaba Tony, dice porque tampoco pasé, dicen los profesores, pero hasta ese tipo de capacitación ha llevado Save (sic)”*  
**(Padre de familia, Junta Escolar U. E. Sierra Galvarro)**

Respecto a los resultados de los procesos de aprendizaje, en las distintas sesiones con docentes se escuchan coincidentemente comentarios como:

*“En todos los concursos, olimpiadas, competencias, ferias siempre ganan escuelas Save the Children.”*  
*(Entrevista Docentes Oruro)*

*“Han capacitado a los profesores y eso ha significado la mejora en el aprendizaje de nuestros hijos y eso se ve en las evaluaciones, las escuelas Save the Children siempre están mejor.”*  
*(Entrevista Padres Oruro)*

Y un último comentario que hace referencia a los procesos de capacitación de docentes y sus resultados en los procesos de aprendizaje, es el del consultor español, al que han hecho referencia docentes, madres y padres:

*“Me impresionó la atención e interés de los docentes cuando hacia la exposición de los diferentes contenidos. Y más me impresionó saber y ver en años posteriores que ponían muchas de las ideas en práctica. ... A veces, con muchas condiciones nada favorable. La mayoría o casi todos, no contaba con un aula (salón de clases) propio, y con un excesivo número de*



*alumnos, en muchos casos, más de 40, y con sueldos muy bajos. Pero, esto no era condición, para intentar buscar otra forma de hacer las cosas para que sus alumnos aprendieran de una manera significativa. Puede ver el cambio y la entrega en uno de los cursos que hicimos, donde los profesores exponían en la tarde sus experiencias de aula. ¡Fue maravilloso! También lo volví a ver en el 2009, cuando visité diferentes colegios y vi a las maestras trabajar. En definitiva, Oruro ha sido la experiencia más significativa en mi vida de formador. Me ha dejado una huella muy profunda. Y me alegra saber que todavía sigue viva.”*

*Antonio Ramón Martín Adrian (Tony)*

### **6.3. Capacidad: la Comunidad Educativa sensibilizada, organizada y fortalecida**

#### **• Los Gobiernos Escolares**

El trabajo con la Escuela de Líderes tuvo como cauce natural y manifestación efectiva la concreción de los Gobiernos Escolares, como parte del trabajo orientado a mejorar la capacidad de participación de niñas y niños. Algunas expresiones de los adultos al respecto:

*“El Gobierno Escolar ayuda a convivir, no solo a saber cómo elegir, a buscar un propósito.”*  
(Entrevista Padres Oruro)

*“Lo último que hemos logrado es la conciencia de voto, antes elegíamos al más ‘habladorcito’, ahora hemos tenido debates, ahora han visto su necesidad dentro del aula.”*  
(Entrevista Técnicos Dirección Distrital de Educación Caracollo)

*“Save (sic) les ha proporcionado a los niños bastantes herramientas. Le cuento que mi hijo era bastante tímido y cuando llegó Save (sic), la Escuela de Líderes le ayudó y descubrió que era un líder... con bastantes capacitaciones... es un líder ya consolidado...”*  
(Entrevista Padres Oruro)





*“Muy importante porque desde pequeñitos aprenden de la democracia.”  
(Entrevista Padres Oruro)*

Las niñas y niños que participan en los Gobiernos Escolares, al preguntarles sobre los aspectos que consideran importante en el ejercicio de su cargo responden:

**LO MÁS IMPORTANTE COMO GOBIERNO ESCOLAR ES APOYAR A LOS ALUMNOS Y CUMPLIR NUESTRAS PROPUESTAS**

**AYUDAR A NUESTROS COMPAÑEROS Y A LA ESCUELA**

**DAR MUCHO RESPETO, INTERÉS, ESFUERZOS, REALIZAR TODO LO DICHO. DAR EL EJEMPLO A NUESTROS COMPAÑEROS Y PROFESORES. TAMBIÉN AYUDAR A LA ESCUELA Y COMPAÑEROS.**

### • El fortalecimiento de madres y padres

Los procesos de capacitación a madres y padres se generaron a partir de la Escuela de Padres, una instancia en la que se promueve la reflexión en torno al apoyo necesario a la educación de las hijas e hijos.

Si bien los contenidos fueron organizados en función de elementos vinculados a un mayor desarrollo de las capacidades para atender las necesidades de sus hijos, también se abordaron aspectos vinculados a la gestión escolar y a promover competencias en las madres y padres para generar recursos para el hogar, con capacitación laboral, en elaboración de POA, entre otros.





Algunas de las opiniones vertidas por los actores entrevistados son:

*“Confraternidad entre padres, eso ha influido mucho, cosa que no solo venga a poner su cuota, sino a compartir con otros papás y con los profesores.”*

*“Tuvimos capacitación laboral para padres...”*  
**(Entrevista Padres Oruro)**

*“Con la capacitación en la Escuela de Padres se ha visto un cambio de actitud.”*

*“En esto que el padre se incursione (sic) en la educación de su hijo tiene mucho que ver Save the Children.”*

*“Nos han ayudado en el POA, nos han capacitado.”*

*“Nos ha ayudado esto de Escuela de Padres, porque papá que viene a la escuela seguro su hijo está bien, papá que viene solo a fin de año a recoger su Bono Juancito Pinto, su hijo está mal.”*

**(Entrevista Padres Oruro)**

*“El avance se vio más claramente en la capacitación a Padres de Familia, si no se sienten involucrados las consecuencias van a verse más adelante.”*  
**(Entrevista Autoridades Oruro)**

*“Es positivo que los papás asistan a la capacitación porque nos entienden mejor.”*  
**(Entrevista niñas y niños Oruro)**

#### **6.4. Incidencia y sostenibilidad: actividades con participación de las comunidades educativas y autoridades**

El desarrollo de acciones en las que se involucra a la comunidad educativa es parte importante en la intervención del Programa. Así, se ha recibido información de encuentros, trabajo conjunto, acciones en plazas y parques, que apuntan al compromiso de todos quienes están vinculados al quehacer educativo de las escuelas.

En este marco, se ha trabajado de manera sostenida con Autoridades educativas, municipales y de otras organizaciones vinculadas a la labor desplegada, recibiendo la siguiente información de las entrevistas realizadas:

*“Mientras estén las mismas personas, los profesores, los directores, porque no somos iguales los mismos padres. Esa es a veces la preocupación, pero yo creo que va a quedar establecido, por decir Escuela de Padres, Escuelas de Líderes, campañas de limpieza, el deporte ya ni que hablar.”*

**(Entrevista Directores Oruro)**

*“... nos han dejado la herramienta clave para seguir trabajando.” –haciendo referencia a la capacitación recibida–*

*“Nos han involucrado a todos, por etapas, por fases, a todos, nos han capacitado, por eso marcan diferencia.”*

**(Entrevista Padres Oruro)**

*“Esto de innovación pedagógica al principio era de Save the Children, pero ya la Distrital ha ido adoptando en los últimos, ahora ya está a nivel departamento.”*

*“Este programa me ha apoyado bastante, tal vez a trabajar en comunidad.”*

*“Nosotros somos el medio para conectar a los padres de familia, niños, comunidad...”*

**(Entrevista Docentes Caracollo)**

*“... Gobierno Escolar... este año ha tomado parte el Órgano Electoral, ya se involucran autoridades.”*

**(Entrevista Docentes Oruro)**



## 6.5. El secreto de los resultados obtenidos: ¿las relaciones humanas?

Uno de los aspectos que se ha podido evidenciar en el proceso de construcción de la experiencia con los actores, es el relativo a la relación de los distintos actores de la experiencia con los responsables de su implementación.

Al respecto, algunas de las expresiones de los entrevistados son:

*“Todo esto no hubiera sido posible sin la cercanía, el trato de los facilitadores de Save the Children.”*

*“Relación de persona a persona. Yo pondero en sumo grado el apoyo de Save the Children.”*  
(Entrevista Autoridades y ex Autoridades Oruro)

*“Dan su tiempo, trabajan hasta altas horas de la noche, relaciones interpersonales muy ricas. No solo compartimos en educación, sino como personas.”*  
(Entrevista Directores Oruro)

*“Ya son parte de la escuela, son como familiares.”*  
(Entrevista Docentes Caracollo)

En resumen, la intervención con cada una de sus actividades se puede reflejar en la siguiente tabla:

### ACTIVIDAD 1.- Estrategias de construcción del razonamiento lógico matemático

Objetivos Claves	Construir el razonamiento lógico matemático
Participantes	Maestros, niños y niñas
Contenido temático	Componentes del área de matemática Ciclo del aprendizaje (fase manipulativa, fase gráfica, fase simbólica) Planteamiento y resolución de problemas con operaciones aritméticas. Algoritmos alternativos.
Metodología	Talleres de fortalecimiento docente Acompañamiento y seguimiento en aula Intercambio de experiencias Taller de análisis educativo (Evaluación del proceso)
Materiales e insumos	Regletas de Cuisinaire Regletas fraccionarias Calculadoras Documento guía para el docente.
Productos	Docentes fortalecidos con estrategias para el razonamiento lógico niñas y niños aprenden una matemática aplicada para la vida
Tiempo	3 meses

**ACTIVIDAD 2.- Estrategias de transición educativa (Nivel inicial - 1er año de primaria)**

Objetivos Claves	Promover sistemas de transición educativa con niñas y niños del Nivel Inicial y primer año de escolaridad de Primaria fortaleciendo su aprendizaje con estrategias metodológicas articuladas y adecuadas al año de escolaridad.
Participantes	Docentes del Nivel Inicial y 1er año de Primaria
Contenido temático	Análisis de metodologías de lectura y escritura. Práctica e implementación de estrategias para el fortalecimiento de desarrollo cognitivo, afectivo y motriz. Metodología “Jugando con las palabras mágicas” Sesión práctica y consolidación de procesos Instrumento de acompañamiento y seguimiento en aula.
Metodología	Talleres de fortalecimiento docente Acompañamiento y seguimiento en aula Intercambio de experiencias Taller de análisis educativo. (Evaluación del proceso)
Materiales e insumos	Maletín con los carteles de palabras. DVDs con el software de lectura Pizarras personales para niñas y niños. Televisor y reproductor de DVD. Pistas de gateo.
Productos	Docentes aplicando metodología de lectura “Jugando con las palabras mágicas” Niñas y niños desarrollan procesos cognitivos, afectivos y motrices. Niñas y niños desarrollan el gusto por la lectura y habilidades lectoras integrales.
Tiempo	3 meses

**ACTIVIDAD 3. Estrategias de comprensión lectora**

Objetivos Claves	Desarrollar procesos de comprensión lectora y escritura creativa con niñas y niños del nivel primario.
Participantes	Docentes del nivel primario
Contenido temático	Enfoque del proceso de aprendizaje del lenguaje Estrategias para lograr la producción de textos orales y escritos. Estrategias de comprensión lectora. Estrategias de producción de textos orales y escritos. Proyecto lector.
Metodología	Talleres de fortalecimiento docente Acompañamiento y seguimiento en aula Intercambio de experiencias Taller de análisis educativo (Evaluación del proceso)
Materiales e insumos	Maletín con carteles de las ortopalabras. DVDs con el software de lectura ortográfica. Televisor y reproductor de DVD Software proyecto lector. Compendio de actividades “Proyecto lector” Fichas de “Proyecto lector” Libro “Talleres de producción de textos para el Nivel Primario”

Productos	Niñas y niños desarrollan habilidades cognitivas y lingüísticas para desarrollar la escucha, saber hablar, saber leer y escribir a través de la producción de textos. Niñas y niños consolidan procesos de producción de textos orales y escritos con coherencia y cohesión basada en la escritura con elementos ortográficos correctos.
Tiempo	3 meses

#### ACTIVIDAD 4.- Sistema de evaluación educativa

Objetivos Claves	Promover e incentivar la participación de la comunidad, en procesos de evaluación (seguimiento y medición) y acreditación de la calidad educativa
Participantes	Directoras, Directores, docentes, niñas y niños
Contenido temático	Fundamentos sobre evaluación educativa. Seguimiento, Medición, Evaluación. Sistema informático Sistema de Reportes Educativos (SIREN). Banco de pruebas de lenguaje, matemática y realidad plurinacional. Análisis y toma de decisiones de reportes del sistema.
Metodología	Taller "Sistemas de evaluación educativa" Taller elaboración de pruebas Planificación de la evaluación Aplicación de pruebas. Vaciado al Sistema de Reportes Educativos (SIREN). Análisis, reflexión y toma de decisiones.
Materiales e insumos	DVD con el Sistema informático de Evaluación - SIREN Pruebas de Lenguaje y Matemática
Productos	Reportes de desempeño escolar
Tiempo	3 meses

#### ACTIVIDAD 5- Gobiernos Escolares

Objetivos Claves	Promover el protagonismo de niñas y niños a través del ejercicio de la cultura democrática participativa.
Participantes	Docentes, niñas y niños
Contenido temático	Organización de procesos electorales Constitución de los comités electorales Elaboración y lanzamiento de la convocatoria Campañas electorales Foro debate Acto eleccionario Posesión de los Gobiernos Estudiantiles Talleres de funciones y elaboración de los Plan Operativo Anual (POAs) Ejecución de POAs Evaluación
Metodología	Taller sobre fortalecimiento organizacional Organización por Unidad Educativa con apoyo del TEDO
Materiales e insumos	Documento guía del proceso Actas de apertura, cierre e informe oficial. Boletas de sufragio Carnet de sufragio Material electoral (ánforas, tintas indelebles, tampos, etc)
Productos	Gobiernos Estudiantiles insitucionalizados
Tiempo	2 meses

**ACTIVIDAD 6.- Escuela de líderes**

Objetivos Claves	Promover la formación de niñas y niños líderes para lograr el protagonismo infantil
Participantes	Docentes, niñas y niños de primaria
Contenido temático	Ciudadanía y democracia Equidad de género Salud, higiene y sexualidad Medio ambiente Educación productiva Gestión de riesgos
Metodología	Taller de formación de docentes replicadores 3 talleres anuales con niñas y niños de escuela de líderes
Materiales e insumos	Documento con contenidos por año de escolaridad. Informe de cada sesión de taller (tres sesiones) Evaluación y cierre anual del proceso
Productos	Niñas y niños con fortalezas de liderazgo desarrolladas.
Tiempo	Cada trimestre

**ACTIVIDAD 7.- Escuela de madres y padres**

Objetivos Claves	Promover la participación activa de madres y padres en procesos educativos de sus hijas e hijos, para fortalecer un clima afectivo y armónico en la familia y la escuela
Participantes	Docentes, madres y padres de Primaria
Contenido temático	Eje: Familia Eje: Escuela Eje: Comunidad
Metodología	Taller de formación de docentes replicadores 3 talleres anuales con madres y padres
Materiales e insumos	Documento con contenidos por grado Informe por taller (tres sesiones) Evaluación y Cierre anual del proceso
Productos	Madres y padres participan en procesos educativos de sus hijas e hijos
Tiempo	Cada trimestre

## VII. RESULTADOS DE LA EXPERIENCIA

Actualmente el Programa se encuentra en fase de cierre de acciones y búsqueda de alternativas para la transferencia a las instancias pertinentes (Gobierno Autónomo Municipal de Caracollo y Oruro), con una intensidad en la ejecución de últimos procesos de intervención propia de la finalización de la misma.

Como producto de la aplicación del Programa, se pueden señalar los siguientes logros relacionados con los resultados intermedios establecidos en el Marco de Resultados del Programa y su ajuste en el año 2009:

- Se evidencia que la presencia del Programa en las Escuelas ha generado una amplia inquietud en la población cercana a las escuelas de intervención, y en ese marco el acceso y permanencia es evidente para madres, padres, docentes y autoridades escolares.

Este resultado se traduce en la cantidad de paralelos por curso que se han ido incrementando con los años y en la cantidad de estudiantes por curso.

En lo relativo a las estrategias, la retención escolar, desde la mirada de las acciones del Programa, se encuentra vinculada a la provisión de materiales de aprendizaje de aula al que han hecho referencia tanto docentes, como madres, padres y estudiantes, como una gran ayuda.

El protagonismo en el aprendizaje de las niñas y niños está vinculado a un espacio escolar con recursos pedagógicos que respondan al contexto que vive la sociedad, es en este sentido que las niñas y niños desarrollan su razonamiento lógico, aprendiendo una "matemática para la vida" a través de la resolución de problemas con el apoyo de Regletas de Cuisine, Regletas Fraccionarias, Calculadoras y desarrollando la comprensión lectora con la metodología "Jugando con las palabras mágicas", que permite a través de la inclusión del televisor, reproductor de DVD, pizarras acrílicas personales, carteles de lectura, software y la guía para la o el docente promover procesos de lectura desde el nivel inicial hasta el 2do de secundaria con la estrategia de Jugando con la ortografía de palabras mágicas.

No se descartan otras acciones asociadas al fenómeno de retención escolar, considerando que el Departamento de Oruro es el tercero en estadísticas de matriculación y permanencia, según datos del Ministerio de Educación, vinculados en ese caso al Bono Juancito Pinto. Sin embargo cabe resaltar que esa retención no se encuentra, hasta el momento, asociada a procesos educativos de calidad.



Respecto al mejoramiento de los espacios de aprendizaje, la dotación de materiales didácticos concretos, textuales, paratextuales y tecnológicos, las ludotecas, talleres para la formación productiva, etc., han generado un ambiente propicio para el aprendizaje y dotado de elementos básicos para la aprehensión de contenidos, destrezas y habilidades propias de las edades.

- En cuanto al mejoramiento de la calidad de la educación, vinculada a la capacitación de docentes y aplicación de nuevas estrategias educativas, el reconocimiento de los procesos de capacitación por parte de las autoridades escolares, las y los docentes, las madres y padres es sorprendente.

Las distintas técnicas y procedimientos para enseñanza del lenguaje y las matemáticas, los talleres de capacitación, el seguimiento y acompañamiento de los facilitadores del Área de Educación de Save the Children para contextualizar y consolidar cada espacio de intervención, sea urbano o rural, ha marcado la diferencia con otros procesos de formación pedagógica de los docentes.

Por su parte, las madres y padres al ver los resultados de los aprendizajes de sus hijas e hijos y conociendo los materiales y aulas en los que se aplican las innovaciones pedagógicas, no pueden más que señalar la importancia de contar con docentes capacitados en otras formas de enseñanza.

En este marco, se ha constatado también la formación de personal administrativo, auxiliar y de servicio, en temáticas vinculada a la formación integral de las niñas y niños, lo que ha elevado el nivel de atención de las y los estudiantes, es un espacio en el que su seguridad es prioritaria para la organización y la Unidad Educativa también.

La intervención con niñas y niños de nivel preescolar, se busca articular la educación inicial en familia comunitaria escolarizada con el primer año de la educación primaria comunitaria vocacional, en términos de la nueva Ley educativa.

Desde esta acción se promueve el fortalecimiento de aprendizajes con estrategias metodológicas articuladas y adecuadas a la edad y el grado escolar, buscando procedimientos innovadores para el desarrollo integral de sus capacidades físicas y cognitivas, así como preparación para la lectoescritura y el cálculo.

En esta intervención se articulan distintas acciones basadas en el fortalecimiento de las docentes, acompañando y realizando seguimiento en el aula, realizando evaluaciones de proceso y realizando intercambio de experiencias.

Las actividades vinculadas al Sistema de Evaluación constituyen un elemento generador de importantes resultados en la perspectiva de la calidad educativa.

Como actividad, persigue el objetivo de “Promover e incentivar la participación de la comunidad, en procesos de evaluación (seguimiento y medición) y acreditación de la calidad educativa” (Extraído de los Objetivos Claves de la Actividad 4.- Sistema de Evaluación Educativa, de la Ficha de Transición), a través de talleres y otras acciones dentro de las cuales resalta el Sistema de Reportes Educativos – SIREDA.

En cuanto a la educación productiva comunitaria, los adultos entrevistados (madres, padres, docentes, autoridades), coinciden en señalar los avances en este aspecto con talleres de capacitación, dotación a las escuelas de talleres en función de las necesidades del contexto, así como la promoción de acciones orientadas a tal fin.





En el contexto de intervención en el Municipio de Caracollo, ha resultado altamente favorable a las acciones pedagógicas, fundamentalmente en el área dispersa, la estrategia de educación multigrado, con procesos educativos que responden a las condiciones de aula y del contexto en el que se encuentran.

- Respecto al tercer resultado registrado, la visualización de escuelas con Juntas Escolares activas, se evidencia en todas las acciones desarrolladas de manera conjunta y organizada.

La construcción colectiva, en la que participaron Directores de Unidades Educativas, docentes, madres y padres de familia y estudiantes, ha permitido la apropiación de la intervención por parte de todos los actores vinculados a la misma.

Este hecho otorga además sostenibilidad a las acciones, en la medida en que la comunidad educativa y actores vinculados al proceso han hecho carne del Programa, han acompañado sus acciones desde distintos ángulos o espacios de intervención y han seguido diferentes procesos puntuales.

Madres, padres, docentes y autoridades coinciden en señalar la importancia que ha tenido en la vida escolar y personal de cada niña y niño la participación en la Escuela de Líderes y la conformación de los Gobiernos Escolares.

Este último aspecto ha dado lugar a un proceso de gestión escolar activa, participativa, en la que estudiantes, docentes, madres, padres y autoridades conjuncionan intereses y buscan la mejor forma de gestionar la Unidad Educativa, respondiendo a las necesidades comunes.

Este liderazgo también se ha traducido en mayor participación de niñas y niños en distintas Brigadas, encargadas de promocionar buenas prácticas en la Unidad Educativa, el barrio y en muchos casos en la comunidad de Oruro y Caracollo.

Estas buenas prácticas se traducen en movilizaciones y acciones de integración comunitaria, búsqueda espacios de socialización y concientización en plazas, parques y espacios comunitarios.

Finalmente, la Escuela de Madres y Padres ha generado un compromiso de la familia con la formación y desarrollo integral de las niñas y niños, una mejor relación entre madres, padres e hijos/os y una forma de resolver problemas basados en el diálogo y la comprensión.

Asimismo, es otro de los ámbitos en los que se ha promovido la capacitación laboral, participando las madres y padres en estas sesiones y contando con una acción integral en su formación como personas y como actores sociales al interior de la Unidad Educativa.

- En cuanto a la incidencia política, las acciones y estrategias en este campo se orientaron al fortalecimiento de las políticas, capacidades y recursos para una educación básica local, regional y nacional, a partir de acciones de abogacía en las que participaron las comunidades educativas y las autoridades cada año.

El ejercicio complementario de acciones estratégicas en alianza con distintas instituciones en el Departamento, tales como Dirección Distrital de Educación (en Oruro y Caracollo), Tribunal Electoral Departamental de Oruro y otras, ha generado una intervención pionera en temas vinculados a formación de líderes infantiles, con la práctica de la democracia, aplicación de la vacuna del buen trato, promoción de cuidado del medio ambiente y el agua, por ejemplo.

Estos vínculos interinstitucionales han promovido el desarrollo de acciones estructuradas a partir de alianzas estratégicas que han dado lugar al reconocimiento del papel que Save the Children juega en ambos contextos de intervención, a partir de acciones de abogacía.

Finalmente, el desarrollo de ferias educativas, concursos de actividades y propuestas pedagógicas, constituyen un aliciente para la sistematización de la práctica en aula, manifestándose expresamente por parte de los docentes sus logros en tales eventos.

## VIII. ANÁLISIS CRÍTICO

El análisis de las tensiones entre los elementos ya señalados, permite valorar el trabajo realizado a la luz de los aprendizajes y las fundamentaciones teóricas del proceso, que se ve plasmado en las reflexiones propias de los actores, que ha asumido la experiencia como una oportunidad de crecimiento y desarrollo personal y profesional.

### **a) Lo subjetivo y lo objetivo: la relación entre los actores de la experiencia y el contexto de intervención**

Son innumerables las referencias de las niñas y niños respecto a la relación con los y las facilitadores del Programa, lo hacen presente en cada sesión de trabajo al relacionarse con ellos; pero no son solamente las niñas y niños, sino también docentes, autoridades, ex autoridades, madres y padres, en las Unidades Educativas visitadas, así como el personal de servicio, administrativo y Directoras/es.

Pareciera que más allá del material, los procesos de capacitación, las acciones y actividades establecidas en las estrategias, indicadores y resultados, prima el espacio humano, la calidez de las relaciones, la cercanía de las y los facilitadoras con ese grupo humano que se ha conformado en cada Unidad Educativa y que hace a los procesos educativos colectivos.

Y es tan fuerte la sensación de pertenencia y de compromiso con el trabajo que uno de los aprendizajes fundamentales señalados por muchos de los entrevistados es precisamente el llevar al extremo su responsabilidad en el trabajo a favor de niñas y niños, llegando al punto de empeñar la palabra para que pueda llevar a cabo una actividad, porque ese es el ejemplo que les han dado los facilitadores de Save the Children.

Este compromiso institucional que se traduce en intervenciones de carácter contextualizado, como señalan las niñas y niños entrevistados en sendos papeles de organización del Programa en sus contextos, donde se ve que en Caracollo han incluido dos actores no señalados en la ciudad de Oruro: “la comunidad” y las “Autoridades indígenas”.

Esta afirmación, en un contexto en el que los mismos actores señalan que se dificultan los apoyos por parte de las Autoridades educativas y municipales, ocupados en una serie de problemas de gestión y limitados en el presupuesto, permite entender el grado de responsabilidad construida en los años de intervención.

### **b) El cambio y la resistencia al cambio: la participación responsable de distintos actores de la comunidad educativa**

Ante una propuesta programática que destaca la importancia de asumir nuevas alternativas pedagógicas y de gestión educativa, un nuevo enfoque educativo en el que participan armónicamente los actores de la comunidad educativa, lo primero se busca es un proceso de cambio de actitudes de docentes y de madres y padres, por lo que es natural que en principio todos los actores involucrados se resistan a participar.

El involucrarse en una situación nueva generalmente promueve un cierto nivel de susceptibilidad y temor ya que el cambio es vivido como una inestabilidad en la “cómoda” condición conocida.



En este marco, en la tensión existente entre las fuerzas impulsoras y las restrictivas respecto a la nueva situación que se presenta, se ha evidenciado a través de los relatos y reflexiones de las y los entrevistados, que no solo han vencido a las fuerzas restrictivas sino que se ha producido una situación de equilibrio interno y externo a partir de la nueva situación construida.

En tal sentido, se ha verbalizado un grado importante de aceptación ante la nueva situación construida colectivamente, apropiándose de la evolución del proceso, de las acciones realizadas, de los procesos vividos y de los resultados obtenidos.

Esta apropiación, traducida en frases como "a uno le inyectan el interés para superarse", "los padres han cambiado el chicote por la comprensión" o "hemos tenido un cambio de actitud que ha tenido una triple reacción: padres de familia, profesores y estudiantes".

Pero este cambio no se construyó sobre la base de propuestas espurias, sino que fue el resultado de una práctica constante, apoyada en una presencia permanente a través de acciones respaldadas en materiales didácticos, seguimiento a las capacitaciones con expertos nacionales y extranjeros, coordinación con autoridades, entre otras.

Y también hace a este resultado, la apertura manifestada por la Coordinación y los profesionales del Área de Educación de Save the Children, que coordinaron acciones con todos los involucrados.

Una clara muestra de esos resultados se evidenció en la Evaluación Final del Programa, de donde se rescatan tres datos concretos:

#### Promedio de notas de pruebas de matemáticas, lenguaje y combinadas (matemáticas + lenguaje) de niños en edad escolar, por grupo de estudio

Materia	Promedio (DS)		Valor de probabilidad (p) para ANOVA
	Grupo intervención n = 520	Grupo control n = 361	
Matemáticas	57,17 (± 8,47)	50,52 (± 8,21)	0,000
Lenguaje	53,94 (± 7,47)	49,31 (± 7,28)	0,000
matemáticas + lenguaje	55,62 (± 6,95)	49,96 (± 6,29)	0,000

Fuente: Evaluación final Octubre 2012

En la tabla anterior se ven los resultados globales (promedios generales de Oruro y Caracollo), que muestran diferencias importantes, fundamentalmente en función de la significancia estadística establecida a partir del valor de probabilidad de varianzas, las que siendo inferiores a 0.05 determinan que las medias aritméticas son estadísticamente significativas, lo que representa que se esa diferencia estadística puede ser atribuida a la intervención del Programa Escuelas que Aprenden.

El segundo dato interesante para valorar la importancia de la intervención es el que se presenta a partir de comparar datos históricos del Programa con los de la evaluación en el municipio de Caracollo, donde pese al corto tiempo de intervención también se puede ver un incremento en los promedios bastante significativo:

### Promedios comparados por área para Caracollo

Año	Matemáticas	Lenguaje
2008	45,074	44,248
2012	49,390	49,572
Diferencia	4,316	5,324

Fuente: Datos históricos SC - Evaluación final Octubre 2012

### c. La innovación pedagógica y la experiencia tradicional: la revolución pedagógica

Vinculado al punto anterior, específicamente haciendo referencia a la práctica educativa, se ve claramente en las intervenciones de docentes, madres, padres y estudiantes, que el Programa promovió un cambio radical en la forma de enseñar, centrada en las y los estudiantes, a partir de sus contextos, necesidades y tiempos de aprendizaje.

Las y los docentes han sido explícitos en los aspectos modificados, desde las estrategias didácticas básicas, hasta el uso de materiales, concreto e informático.

Las prácticas educativas en lenguaje a través del Proyecto Lector y las experiencias con los DVDs de “Jugando con las Palabras Mágicas” para primer curso, las regletas para fracciones y las regletas de Cuisinaire proporcionan elementos para la práctica y comprensión lectora, así como la dinamización de los procesos cognitivos propios del razonamiento lógico matemático, respectivamente.

La dotación de pizarras acrílicas personales a primer curso, las calculadoras entregadas desde el pre escolar, la intervención con Classmate, pizarras digitales caseras, la inclusión de las Nuevas Tecnologías en el proceso educativo y el aprovechamiento de las computadoras portátiles de los docentes en el aula a partir de la conexión WI FI, modifican la fisonomía del aula y otorgan pertinencia a la acción, a partir de la incorporación de procesos de aprendizaje con nuevas tecnologías.





El aporte a la educación preescolar, a partir de asegurar la atención en la transición de este nivel al primario, en opinión de las docentes, ha demostrado ser altamente eficiente en el desempeño escolar a partir de la consolidación de competencias básicas en motricidad fina y gruesa, desarrollo cognitivo y habilidades sociales, “fortaleciendo su aprendizaje con estrategias metodológicas articuladas y adecuadas al año de escolaridad.” (Extraído de los Objetivos Claves de la Actividad 2.- Estrategias de transición educativa (Nivel inicial – 1er año de primaria, de la Ficha de Transición)

No se evidencia en las/los docentes con los que se ha trabajado, ni a las/los que se ha observado en aula, una tendencia a la inercia o el aferrarse a una práctica tradicional, conocida y estructurada, que les otorgue la “seguridad” de lo aprendido y probado; sino que por el contrario, se encuentran a la búsqueda de alternativas que generen nuevos usos de los materiales dotados por el Programa e incluso, la inclusión de nuevos elementos pedagógicos.

Este aspecto contrasta claramente con las prácticas tradicionales presentes en otras Unidades Educativas que no son parte de la intervención y que no han tenido intervenciones anteriores.

Pero sobre todo, resaltan cuando en entrevistas con actuales autoridades en Escuelas que no son de intervención del Programa Escuelas que Aprenden, pero que han participado en otros momentos de las acciones del área de educación de Save the Children, señalan que la mística, ideales, objetivos y formas de hacer se han trasladado con ellos y se busca infundir el mismo carisma y predisposición laboral en el personal docente de sus nuevos espacios laborales.

#### **d. La actividad y la pasividad: el rol de los actores de la comunidad educativa**

La intervención imprimió un dinamismo poco frecuente, donde sobresale la investigación y búsqueda de alternativas que permitan a las/los docentes mejorar la práctica educativa.

Eso va asociado a una reflexión en torno a su práctica, considerando que muchas de las/los docentes que se han visitado y con las/los que se ha conversado, participan activamente en ferias y encuentros en los que muestran sus prácticas y resultados.

La pasividad de madres y padres, que delegaban su responsabilidad en la formación de sus hijas e hijos en la escuela se ha revertido, dando paso a una participación activa en un número importante, frente a una minoría que mantiene viejas prácticas y cuyos resultados demuestran la necesidad de cambiar de actitud.



Esta participación ya no se limita a aspectos organizativos y de carácter punitivo, vistos en contextos similares como resultado de una práctica vinculada a la aplicación de normativa en el campo educativo que ya se encuentra caduca dada la promulgación de la nueva Ley educativa.

En este marco, el Programa ha permitido la capacitación en aspectos que no solo hacen a las relaciones y mejor comunicación con sus hijas e hijos, sino ha introducido a las madres y los padres en desarrollo de acciones dirigidas al mejoramiento de la calidad de sus aprendizajes.

En tal sentido, se rescatan los tres contenidos temáticos de la capacitación de madres, padres y docentes de nivel primario, a partir de ejes: familia, escuela y comunidad.

Y como corolario de las acciones dirigidas a los adultos, la actividad de las niñas y niños a partir de la Escuela de Líderes y las metodologías activas en el aula, les han permitido tomar las riendas de su destino con el liderazgo y la gestión escolar, acciones orientadas a la construcción de espacios democráticos en la Unidad Educativa y de conjunción de voluntades orientadas a un mayor involucramiento en la vida escolar.

La Escuela de Líderes ha centrado su accionar en la promoción de niñas y niños líderes para lograr el protagonismo infantil, a partir de talleres de formación en el que se han tratado contenidos tales como: ciudadanía y democracia, equidad de género, salud, higiene y sexualidad, medio ambiente, educación productiva y gestión de riesgos.

Esta actividad está íntimamente ligada a la de Gobiernos escolares, cuyo objetivo está orientado a “promover el protagonismo de niñas y niños a través del ejercicio de la cultura democrática participativa” con distintos contenidos que orientan las capacitaciones.

Se trata de una experiencia única en el país, que ha concitado el interés del Tribunal Electoral Departamental de Oruro, quien ha apoyado los procesos eleccionarios en las Unidades Educativas tanto en Oruro como en Caracollo, dotando a estos actos de las condiciones de los procesos electorales que se realizan en el país a nivel municipal, departamental o nacional.



Al respecto, el Presidente del TEDO, en entrevista señala no solo el gran impacto que ha tenido la experiencia a nivel local, sino que considera altamente relevante la experiencia “para el Estado Plurinacional”, con un “impacto inclusive a nivel del Parlamento Andino”.

Al decir del mismo Presidente, “esto es el fin de las dictaduras, porque si los niños tienen esa preparación en democracia ya no van a golpear”.

#### **e. Lo protagónico y lo secundario: las acciones centrales y las de apoyo**

Todos los actores entrevistados coinciden en señalar que las niñas y niños son el centro de las acciones y que todo el trabajo con docentes, madres y padres, comunidad educativa en general se orienta a ese fin.

Evidentemente, en la búsqueda de mejores condiciones de vida de niñas y niños se han abordado acciones dirigidas a todos los actores de la comunidad educativa, otorgando a cada uno de ellos un papel protagónico en ese proceso.

No hay excluidos en este proceso, todos forman parte de la construcción colectiva de un espacio abierto al aprendizaje y despliegue de potencialidades de niñas y niños, donde pasa a un segundo plano el protagonismo personal, para dar paso a las metas comunes y la participación abierta, desinteresada y operativa.

El docente es el eje del proceso transformador, en términos simbólicos, se ha constituido en la bisagra del proceso, es quien aborda directamente el proceso formativo y de capacitación a niñas y niños, la orientación a madres y padres, el desarrollo de acciones educativas en el aula y busca alternativas para mejorar su práctica.

Pero también las y los Directores son fundamentales en este proceso, sin su firme decisión de intervenir con acciones de calidad no se podría avanzar en procesos innovadores en el aula.

Ellas/ellos dan legitimidad al trabajo que se realiza en la escuela, guían y coordinan los procesos y dan lugar a la participación amplia de la comunidad educativa en la Unidad Educativa.

En esta construcción de espacios de contención y promoción de una mejor educación, en la que confluyen tantos actores intra y extra aula, la/el docente logra captar la atención de otros actores y sin alardear de tal tarea, humildemente desarrolla su trabajo dejando de lado intereses personales.



En tal sentido, no se trata exclusivamente de un compromiso con la tarea, sino que se involucran de tal manera que se puede decir que re – descubren su vocación de servicio, lo que fortalece la calidad humana y educativa de su función, con relación a la calidad de la educación de niñas y niños.

Y entre las acciones, todas abonan el terreno de la calidad educativa, con acceso a la educación en un marco de mejoramiento de las capacidades de los actores educativos.

No se visualiza una tensión entre una acción o experiencia más relevante que otra, se reconoce la importancia de todo el trabajo realizado, y si se puede decir de ese modo, tal vez por encima de las demás, por la significación para la vida de niñas y niños, la Escuela de Líderes y sus implicancias en la gestión escolar sobresale por momentos.

## IX. HALLAZGOS

La construcción de un proceso en el que participaron tantos actores, se desarrollaron tantas actividades, se abordaron tantos procesos orientados a la misma búsqueda y se consolidó un grupo con tan variadas perspectivas, dio lugar a una serie de manifestaciones que pueden servir para entender el éxito de la experiencia en los Municipios de Oruro y Caracollo.

En términos generales, los principales elementos encontrados en este proceso son:

- **Laboratorio experiencial:** La construcción de un proceso que responde a la realidad y busca alternativas para la atención integral en el campo educativo, coloca al trabajo promovido y ejecutado por el equipo de educación de la institución, en una posición de motor de cambio, destacándose la práctica desarrollada como un laboratorio de experiencia sustentada en sólidas bases conceptuales y prácticas para fijar futuras intervenciones, basados en la política de atención infantil de Save the Children.
- **Actoría social:** La Escuela de Líderes constituye una de las herramientas más importantes en esta intervención, proporcionando a las niñas, niños y adolescentes elementos formativos desde lo cognitivo en distintas temáticas que hacen a la responsabilidad social con el medio ambiente, identidad, liderazgo, salud e higiene y sexualidad. Desde lo social, promueve competencias personales a partir de contenidos vinculados a capacidades de oratoria, no violencia, solución de problemas, buen trato, derechos y responsabilidades.
- **Responsabilidad consciente:** La estrategia vinculada a Escuela de Madres y Padres ha dado lugar a un proceso de comprensión del papel que ocupan éstos en la formación integral de niñas y niños, lo que ha derivado en una actitud responsable, vinculada al apoyo de acciones que coadyuvan al desarrollo integral de sus hijas e hijos, a través de un proceso de sensibilización para apoyar el proceso educativos de las niñas y los niños.
- **Dirección a puertas abiertas:** Con estudiantes y padres capacitados y en pleno ejercicio de sus capacidades, el desenlace natural ha sido una organización escolar democrática, participativa y abierta al diálogo de todos los actores de la comunidad educativa.



- **Compromiso personal con el cambio:** Ninguno de los entrevistados dejó pasar la oportunidad de destacar y marcar claramente el hecho de que su participación en el trabajo responde al valor que reconocen en la propuesta presentada por Save the Children y al hecho de sentir que sus aportes son considerados y plasmados en esta construcción colectiva. En tal sentido, el sentirse realmente parte de la construcción del trabajo ayuda a fortalecer un compromiso personal con la propuesta y el cambio promovido con su aplicación.
- **Inclusión educativa:** Abiertos al cambio y constituidos en agentes del mismo, fue evidente el tránsito a una escuela inclusiva, en la que se reciben niñas y niños con necesidades educativas especiales, donde son atendidos por docentes preparados para abordar un trabajo serio y comprometido, buscando el despliegue de más y mejores capacidades para todas y todos las/los estudiantes.

No fue un trabajo fácil, al principio, tanto madres y padres de familia como directoras/es se negaban a trabajar con este grupo de niñas y niños, sin embargo a la fecha de la sistematización se garantiza su inclusión y el tratamiento educativo necesario.

- **Interacción humana:** La comprensión del fenómeno educativo como un proceso organizado a partir de relaciones afectivas, en el que la identificación de los actores del proceso con los fines perseguidos y el compromiso personal tejieron una red de vínculos personales que propiciaron el desarrollo de acciones articuladas a un nivel de compromiso cualitativamente distinto, ha garantizado el cumplimiento de metas programáticas.

## X. CONCLUSIONES

Las distintas acciones realizadas como parte del proceso de sistematización, permiten establecer la relevancia y pertinencia de las mismas, de cara al cumplimiento del objetivo estratégico y las estrategias establecidas para su cumplimiento.

Las estrategias implementadas en el Proyecto para fortalecer la educación básica de calidad con participación activa de niñas, niños y adolescentes, han demostrado ser adecuadas y pertinentes.

El abordar un trabajo de fortalecimiento de la calidad educativa afianzando las capacidades metodológicas de docentes y proporcionando materiales y estrategias innovadoras para el trabajo en aula, a la par de promover actitudes y compromisos personales, ha generado una combinación al interior de las Escuelas que impulsa el compromiso pedagógico y personal de una comunidad educativa que se responsabiliza efectivamente con el aprendizaje de niñas y niños.

En este sentido, el fortalecimiento de la calidad de la educación se genera en el marco de un abordaje integral que involucra a madres, padres, docentes, administrativos, personal de apoyo y auxiliares de la Unidad Educativa.

Esto se manifiesta en la participación de niñas y niños en las acciones vinculadas a la Escuela de Líderes, quienes demuestran un compromiso con su contexto y las necesidades de sus compañeras y compañeros, buscando mejores condiciones escolares para todas y todos.

Estos resultados, visualizados por todos los actores involucrados, han permitido incidir en mejores prácticas y de este modo influir en políticas públicas a través de la implementación de distintas acciones iniciadas en el Programa y posteriormente generalizadas a la ciudad de Oruro y el Departamento, tales como la evaluación de aprendizajes, intercambio de experiencias, entre otras que son reconocidas y promovidas por Direcciones Distritales y Dirección Departamental de Educación.

Las acciones vinculadas al equipamiento, dotación de materiales a niñas y niños, escuelas y aulas, así como el mejoramiento de los espacios de aprendizaje, han resultado ser acertadas, fundamentalmente por las necesidades de las familias y que fueron señaladas por todos los entrevistados, manifestando la importancia del aporte que ha significado para las familias recibir la dotación de materiales.

Asimismo, el material didáctico dotado por el Programa a las escuelas y que se encuentra en todas las aulas, proporciona alternativas al proceso educativo, generando condiciones de aprendizaje favorables al desarrollo de una educación de calidad, sostenida en las condiciones de aprendizaje, las estrategias cognitivas y los procesos didácticos adecuados a la edad e intereses de niñas y niños.

La seguridad al interior de la Unidad Educativa se ha visto profundizada con la dotación de señalización, equipo de seguridad y una comprensión amplia de lo que significa seguridad en un marco de dignificación de espacios que utilizan y en los que interactúan niñas y niños.

Por otro lado, la dotación de equipos informáticos y laboratorios equipados ha permitido optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje, a partir del uso de las nuevas tecnologías de información aplicadas no solamente en el laboratorio sino extendido a través de una red WI FI en la escuela a todas las aulas.

Esta alternativa también proporciona nuevas opciones a docentes que pueden desde el aula promover aprendizajes activos y participativos, en los que se utiliza como herramienta la computadora, a partir de propuestas didácticas promovidas por el Programa o el uso de herramientas en internet.

En lo que concierne a las acciones de transición, vinculadas al paso del nivel inicial al primario, como estrategia ha demostrado altos niveles de eficiencia en el paso de un nivel a otro, a partir de un proceso de enseñanza y aprendizaje basado en la experiencia y manipulación de niñas y niños y que se fundamenta en el desarrollo de los mismos, a partir del despliegue de destrezas motoras, emocionales y cognitivas.

La integralidad de acciones genera un compromiso colectivo a favor de la calidad de la educación de niñas y niños, potenciando sus capacidades.

En tal sentido, puede decirse que las acciones que comprometen la participación de actores relacionados directamente con niñas y niños, proporcionando información y espacios de reflexión, en los que se puede avanzar en alternativas de intervención, condiciones familiares y escolares de respeto y fomento a la expresión y afirmación de las capacidades de niñas, niños y adolescentes, establece una diferencia significativa respecto de otros procesos escolares.

La capacitación a madres y padres proporcionó un espacio de análisis y reflexión en torno a las necesidades afectivas de niñas y niños y las mejores prácticas para su atención integral, considerándose aspectos vinculados a salud, alimentación, afecto, desarrollo del niño y niña, los aspectos relacionados al buen trato, derechos y deberes, son algunos de los aspectos que han modificado la relación con sus hijas e hijos.

La capacitación a maestras y maestros permitió, más allá de lo pedagógico y didáctico que ya fue señalado, avanzar en aspectos vinculados al compromiso personal respecto a la tarea docente, a la promoción de condiciones innovadoras de enseñanza, a la superación personal y compromiso con la comunidad educativa, elementos centrales en la práctica docente y que hacen al logro de la estrategia general establecida por el Programa.

En este sentido, la intervención directa con niñas, niños y adolescentes no solo trascendió al espacio escolar por acción de los destinatarios directos del Programa, sino que permitió un compromiso de los miembros de la comunidad educativa a partir de sus propios aprendizajes y experiencias.

Un elemento a destacar entonces, es la acción conjunta que se ha producido a partir de la práctica integral de acciones, que ha permitido además entender la inclusión de niñas y niños con necesidades educativas especiales al entorno de la educación regular, con plena aceptación de todos y todas los miembros de la comunidad educativa.

Otro elemento que debe destacarse en estas conclusiones es el relativo a la importancia de invertir en la educación, considerando la relevancia que tiene para el desarrollo humano, el impacto que representa en los aprendizajes y el alto retorno educativo que implica.

Los resultados del Programa han permitido visualizar que los recursos invertidos en estas Unidades Educativas han incidido de manera indiscutible en los resultados de acceso, cobertura, participación, eficiencia interna, equidad de oportunidades y calidad en el logro académico.

La participación de las niñas y niños de los Gobiernos Escolares en la gestión educativa de la escuela, también ha proporcionado un ámbito en el que el liderazgo escolar ha sido canalizado para precisar su rol protagónico en el ejercicio de derechos y demostrar la importancia de escuchar sus requerimientos, necesidades y opciones de solución de problemas que les aquejan.

En este marco, las herramientas aprendidas permiten a niñas y niños participar en la gestión escolar con directoras/es, madres, padres y docentes dentro de un entorno democrático y de respeto mutuo, en el que se logran consensos a partir de la argumentación y exposición de motivos sustentados y compartidos.

Todos estos elementos permiten valorar la importancia de esta experiencia y los productos derivados de ella, que se contabilizan a partir de distintos materiales, estrategias, metodologías de abordaje y procedimientos educativos; lo que en suma se plasma en un modelo construido y validado en el ámbito periurbano de ciudad capital de departamento y el área rural, tanto concentrada como dispersa.

## XI. RECOMENDACIONES

Si bien el Programa ha desarrollado las acciones en permanente coordinación con autoridades municipales y departamentales de educación, el normal nivel de rotación de cargos ha impedido afianzar en las instituciones los procesos avanzados, por lo que en primer lugar en la última fase de cierre del Programa se recomienda consolidar los procesos de transferencia de responsabilidades, fundamentalmente en lo que concierne a los siguientes aspectos:

- con el nivel municipal, el registro e inventariación del material con que se han equipado las escuelas, garantizando su permanencia y buen uso.
- con las Direcciones Distritales de Educación, las acciones educativas en aula y a nivel escolar, propiciando acciones de capacitación e intercambio docente, para promover la socialización de experiencias.
- con la Dirección Departamental de Educación, afianzando los encuentros de docentes, garantizando la permanente innovación en aula y la permanencia de acciones de evaluación educativa en cada gestión para garantizar los niveles de calidad educativa promovidas por el Programa.

En todos los niveles de la gestión educativa, tanto en los niveles locales como departamentales y nacionales, se sugiere la identificación y rescate de los docentes promotores de mejores prácticas educativas y de aprendizajes de calidad, formados en el Programa, para desarrollar acciones de capacitación y perfeccionamiento a docentes y Juntas Escolares.

Toda vez que el equipo de educación de Save the Children ya se encuentra organizando equipos de docentes por áreas (matemáticas, lenguaje, Escuela de madres y padres, etc.), se reitera la importancia de rescatar el importante grupo humano que se ha ido perfeccionando a lo largo de los años y que está en condiciones de replicar a nivel departamental y nacional las prácticas, procedimientos y metodologías desarrolladas y validadas.

No será posible la sostenibilidad y permanencia de acciones sin la incorporación de las mismas en los POAs departamental y municipal, lo cual garantizará la continuidad y ampliación de acciones como equipamiento a Unidades Educativas, encuentros docentes, intercambio de experiencias, reuniones de madres y padres, costos de internet y el mantenimiento de infraestructura, entre otros.

En cuanto al rol protagónico de niñas y niños, se deberá garantizar la profundización de las acciones vinculadas a la Escuela de Líderes y los Gobiernos Escolares, a partir de acciones directas con autoridades educativas y del Tribunal Electoral Departamental de Oruro, quienes deben comprometerse a promover acciones conducentes al fortalecimiento del protagonismo infantil, con la participación de madres y padres para garantizar su permanencia y difusión a otras Unidades Educativas.

Respecto a las innovaciones educativas, se sugiere promover la publicación de experiencias exitosas, promoviendo la constitución de un fondo de publicaciones a partir de las instituciones que participan en la gestión educativa (Municipios, Gobernación, Ministerio de Educación).

Una opción es la presentación impresa, a partir de un formato ágil, ya sea a partir de una revista, guías educativas, separata de publicaciones periódicas, entre otras.

La otra opción, que abarataría costos y permitiría llegar a más usuarios es la construcción de un espacio virtual, en formato de revista electrónica, que permita la socialización de todas las experiencias realizadas y contribuya a acrecentar el acervo educativo de las y los docentes.

Uno de los aspectos que debe ser reforzado para garantizar las acciones educativas desarrolladas hasta el momento en las Unidades Educativas, es la coordinación con las autoridades educativas, toda vez que la planificación participativa anticipada por las Unidades Educativas que han intervenido en el Programa, al tener que consensuarse con los planes establecidos por las Direcciones Distritales de Educación, se ven desfasadas por las diferencias de tiempo entre la escuela y los tiempos de organización de las instancias rectoras.

En tal sentido, se sugiere un proceso de complementariedad entre las autoridades escolares y las Direcciones Distritales para consensuar tiempos y requerimientos que garanticen planificaciones acordes a las necesidades de niñas y niños, en concordancia con las directrices educativas para cada gestión; buscando el desarrollo de acciones sinérgicas que permitan construir colectivamente un proceso educativo para la construcción de escuelas de calidad.

Finalmente, considerando que ya existe un modelo construido y validado, con resultados altamente satisfactorios, se recomienda su aplicación en otros espacios nacionales, ya que se trata de problemáticas educativas similares y a partir de su aplicación en nuevos contextos proceder a su enriquecimiento.

## XII. LECCIONES APRENDIDAS

Si bien se pueden identificar lecciones aprendidas en cada componente del Programa, es importante destacar que en términos generales el éxito del mismo ha sido la capitalización de toda la experiencia previa en educación de Save the Children, constituyéndose en un laboratorio de aplicación de técnicas, instrumentos y condiciones de intervención orientadas a la atención y mejoramiento de las condiciones de vida de niñas y niños, con una intervención de carácter integral, lo que constituye un elemento central para entender los aprendizajes específicos en cada componente.

### a) Acceso

Save the Children ha logrado consolidar un plan de intervención integral a partir de la capitalización de su historia de intervención en Oruro, conformando un plantel profesional de alto nivel académico, comprometido con los valores institucionales, lo que ha sido puesto de manifiesto por todos los entrevistados, destacando el valor humano y profesional de las facilitadoras y facilitadores.

La dotación de materiales y equipamiento escolar así como el mejoramiento de los espacios de aprendizaje han proporcionado el entorno que da lugar al primero de los éxitos del programa: la retención escolar y el incremento de la matrícula.

En tal sentido, la consolidación de un entorno escolar favorable al aprendizaje a partir de infraestructura y equipamiento adecuado a la edad, condiciones psicopedagógicas apropiadas al contexto y construidas sobre bases teóricas sólidas en función de materiales propios del entorno inmediato, ha demostrado ser altamente eficiente en la consolidación de una población escolar que tiende a migrar de Unidades Educativas ubicadas en zonas periurbanas a otras en los espacios geográficos centrales de los municipios.

### **b. Calidad**

Se entiende entonces, que uno de los aspectos que ha contribuido a garantizar el acceso de niñas y niños a la educación es una oferta de calidad basada en la presentación de una propuesta integral, que combina aspectos pedagógicos y didácticos con sólidos fundamentos sociales, afectivos, culturales, de salud y nutrición.

Estos aspectos fundamentales no hubieran sido suficientes para garantizar una propuesta de calidad sin la intervención de docentes, quienes acompañaron y promovieron todas las acciones en la escuela a partir de la capacitación y cambio de actitudes, profundización de su formación previa y la apertura a nuevas experiencias y criterios educativos.

Asimismo, los docentes de nivel inicial fortalecieron las capacidades de niñas y niños para abordar el aprendizaje en el nivel primario, garantizaron la seguridad al interior de la escuela y abordaron el proceso educativo con la inclusión de nuevos enfoques educativos y tecnología de la información y comunicación aplicada a los procesos educativos en todas las asignaturas.

### **c. Capacidad**

El Programa ha capitalizado la experiencia acumulada, ha podido rescatar las variables socioculturales presentes en el proceso y que incidieron en el trabajo, demostrando que ciertas normas, valores y prácticas que forman parte de los patrimonios comunitarios locales, constituyen recursos que deben ser considerados y pueden ser estimulados, fortaleciendo a los actores sociales y beneficiarios, otorgando sustentabilidad a la intervención del Programa y a la de futuras intervenciones.

Uno de estos aspectos es el reconocimiento de la rotación de las Juntas Escolares en función de prácticas comunitarias en el área rural, lo que obliga a una permanente capacitación de los nuevos miembros, por ejemplo.

### **d. Incidencia política**

Coordinar el trabajo con autoridades ha sido fundamental para involucrar a autoridades municipales y educativas, sin embargo el trabajo directo con técnicos municipales y distritales ha dado continuidad a las acciones, ya que quienes permanecen a los cambios se encuentran en mandos intermedios y operativos.

Este es un aspecto que debe considerarse en futuras intervenciones, de manera tal que la sostenibilidad del Programa se garantice.

## XIII. BIBLIOGRAFÍA

1. Catarora Larrea, Remberto (2012) *Discursos des/colonizadores sobre "desarrollo" y educación*. Grarza Azul. La Paz, Bolivia.
2. Dabas, Elina y Najmanovich, Denise (Comp.) (1995) *El lenguaje de los vínculos. Hacia la reconstrucción y el fortalecimiento de la sociedad civil*. Paidós. Buenos Aires, Argentina.
3. FAM. Fichas Municipales. (Información actualizada a abril de 2008) Revisado 20 de septiembre de 2012 en <http://www.fichas.fam.bo>
4. Fierro, Cecilia et. al. (2008) *Transformando la práctica docente. Una propuesta basada en la investigación - acción*. Paidós, 1º Reimpresión. Buenos Aires, Argentina.
5. Granados – Font, Rosa (2005) ¿Qué se entiende por sistematizar? En: Revista Enfermería en Costa Rica ISSN 1409 – 1992/2005/26/1/25-27. Colegio de Enfermeras de Costa Rica. Revisado 22 de septiembre de 2012. Publicado en <http://www.binasss.sa.cr/revistas/enfermeria/v26n1/6.pdf>
6. Imen, Pablo (1999) *El conocimiento como mercancía, la escuela como shopping, los docentes como proletarios*. En: El grito manso. Paulo Freire (2003) Siglo XXI editores. Buenos Aires, Argentina.
7. Instituto Nacional de Estadística. Censo de Población y Vivienda 2001. Revisado 20 de septiembre de 2012 en <http://www.ine.gob.bo>
8. Jara, oscar (1994). *Para sistematizar experiencias: una propuesta teórica y práctica*. ALFORJA. San José, Costa Rica.
9. Lipa, Cristina y Hurtado, Mauro (2005) *Incidencia Política para el Desarrollo Local*. CIPCA. La Paz, Bolivia.
10. PROMEBAZ (2008) *Con nuevos lentes. Manejo curricular desde la mirada de los niños y las niñas*. Quito, Ecuador.
11. PROMEBAZ (2008) *El aula: un lugar de encuentro. Crear un ambiente favorable para el aprendizaje*. Quito, Ecuador.
12. Yapu, Mario (2009) *La calidad de la educación en Bolivia. Tendencias y puntos de vista*. Mesa de Trabajo en Educación. Plan Internacional Inc. Bolivia. La Paz, Bolivia.