

# GERMINAL

## DOCUMENTOS DE TRABAJO

PUBLICACIÓN PERIÓDICA DE ANÁLISIS Y ESTUDIOS  
SOBRE LA REALIDAD SOCIAL Y POLÍTICA DEL PARAGUAY

### Evaluación de la Reforma de la Educación Media (PREEM)

*Marcello Lachi*

**N. 8 - Marzo 2011**

**Centro de Estudios y Educación Popular Germinal  
Asunción - Paraguay**



## **INDICE**

<b>1. Introducción.....</b>	<b>p. 3</b>
<b>2. La Reforma de la Educación Media .....</b>	<b>p. 3</b>
<b>3. Estrategias a sistematizar y evaluar .....</b>	<b>p. 5</b>
<b>4. Conceptos de Sistematización y Evaluación de las estrategias implementadas.....</b>	<b>p. 8</b>
<b>5. Indicadores de éxito .....</b>	<b>p. 9</b>
<b>6. Metodología utilizada.....</b>	<b>p. 17</b>
<b>7. Sistematización de las principales estrategias del proyecto .....</b>	<b>p. 22</b>
<b>8. Evaluación cualitativa.....</b>	<b>p.39</b>
<b>9. Recomendaciones .....</b>	<b>p.97</b>
<b>10. Conclusiones .....</b>	<b>p.100</b>

## **1. Introducción**

El *Proyecto de Reforma de la Educación con Énfasis en la Educación Media* (PREEM), ha sido implementado a partir del año 2004 con el objetivo de mejorar la eficiencia del sistema educativo proporcionando recursos financieros y técnicos para mejorar la gestión educativa, impulsar la calidad y expandir el acceso a la educación media; el resultado final apunta a una escuela media con mejor calidad de aprendizaje y enseñanza y a una mayor participación comunitaria en los procesos educativos.

Para cumplir con este objetivo el proyecto ha sido estructurado en diferentes estrategias, algunas de éstas (las que más de cerca interesan a este trabajo en cuanto serán por éste evaluadas) directamente relacionadas con la aplicación de la reforma en las instituciones escolares locales (los colegios).

El trabajo de evaluación cualitativa que presentamos a continuación se ocupa justamente de individualizar el impacto producido por estas estrategias específicas, así como de la manera en que éstas han eventualmente contribuido al logro los objetivos concretos del proyecto.

Esto porque lo que se quiere principalmente evaluar es el impacto que el proyecto ha producido en el sistema de la educación media principalmente entre quienes son los actores claves del sector educativo, es decir docentes, directores, padres, estudiantes, en cuanto solo a partir del nivel de este impacto podríamos considerar que los objetivos finales del proyecto han sido efectivamente logrados.

Por esto el estudio que vamos a realizar se concentrará en verificar los impactos directos de las diferentes estrategias del proyecto (que también se desarrollaron a nivel central y departamental) exclusivamente en 5 colegios de la educación media, en cuanto es necesario verificar empíricamente si las estrategias implementadas han efectivamente determinado cambios estructurales en el modelo educativo y gestional en las instituciones escolares de la educación media donde fueron aplicadas, y si estos cambios en su conjunto han determinado efectivamente el logro de una mejor calidad de aprendizaje y enseñanza y de una mayor participación comunitaria en los procesos educativos.

De esta forma finalmente tendremos las informaciones necesarias para establecer el grado de éxito del proyecto, así como el nivel de dificultades registradas durante su implementación, de manera a que gracias a estos elementos resultará más simple y efectivo el diseño de una próxima fase de desarrollo del mismo proyecto.

## **2. La Reforma de la Educación Media**

El Proyecto de Reforma de la Educación Media, es un programa desarrollado en el último quinquenio por el Ministerio de Educación y Cultura que tenía como objetivos principales mejorar la calidad de la educación media, tanto en la gestión y la eficiencia del sistema, como en el aprendizaje y la enseñanza, aumentando al mismo tiempo el acceso equitativo a la misma y consiguiendo que la comunidad local participe activamente en los procesos educativos.

A partir de esta definición de objetivos el programa fue estructurado alrededor de un conjunto de estrategias cuya implementación fue considerada determinante para la concreción de una serie de resultados necesarios para el logro de los objetivos señalados; estos resultados identificados fueron: mejorar la planificación y la gestión educativa; impulsar la formación de docentes más calificados; proporcionar a los colegios mejores materiales y equipos pedagógicos; concretar una mayor conexión escuela-comunidad y aumentar el acceso a la Educación Media con enfoque en los estudiantes en situación de pobreza.

Para la concreción de los resultados recién señalados, se estableció diseñar el proyecto a partir de tres componentes principales, cada uno de los cuales apuntaba al logro de los resultados previstos y, por ende, de los objetivos principales del proyecto.

Estos componentes fueron:

- Mejora de la planificación y gestión del sistema escolar; entendiendo ésta no solamente desde el punto de vista administrativo, sino también desde el punto de vista de la formación docente y de la comunicación social interna al sistema educativo.
- Mejora de la calidad de la enseñanza en los colegios; a partir del suministro de medios educativos oportunos para la enseñanza y aprendizaje, y el aumento de la eficiencia en las instituciones escolares mediante mecanismos de planificación institucional, proyectos comunitarios escolares y la participación directa de la comunidad.
- Aumento equitativo del acceso a la educación media; con especial preferencia para los estudiantes de familias con bajos ingresos, impulsando métodos innovadores tanto para el acceso como para sostener la participación de los estudiantes en la educación media.

Cada uno de los tres componentes apuntaba entonces a impulsar estrategias consideradas oportunas para lograr los resultados esperados por el proyecto, a través de la realización de ciertas actividades relacionadas con resultados y objetivos que se querían lograr.

El primer componente, como fuera señalado, apuntaba a una mejora de la planificación y gestión del sistema escolar. Esto se concretaría por un lado, rediseñando las unidades institucionales involucradas en la estructura central y departamental del Ministerio de Educación y Cultura en lo que concierne a las actividades de planificación y gestión del sistema para hacerlas más dinámicas y eficientes, promoviendo además conciencia social y sentido de pertenencia en el programa de la reforma educativa; y por otro lado, mediante el fortalecimiento de la formación académica del cuerpo docente a través de un sistema de capacitación continuo que abarcara tanto la formación inicial como aquella en servicio, e impulsando un programa universitario de maestría para conformar un cuerpo selecto de profesionales y líderes educativos.

El segundo componente, por su parte, aspiraba a impulsar una mejora sustancial de la calidad de la enseñanza en los colegios de la educación media. Para concretar cuanto señalado, en primer lugar se preveía la incorporación en los colegios de nuevos recursos tecnológicos para el aprendizaje, específicamente: libros de texto oportunamente diseñados por el MEC; Centros de Recursos de Aprendizaje (CRAs) que promovieran la investigación, las

actividades grupales, la formación continua docente y el desarrollo cultural y científico de la comunidad; y laboratorios de ciencia y tecnología que ayudaran a fomentar nuevos enfoques hacia la ciencia en la enseñanza y aprendizaje. También se apuntaba a desarrollar una gestión de la institución escolar más participativa asociada a la comunidad, mediante un rediseño del modelo institucional de planificación y gestión de la institución, con la introducción de planes educativos institucionales (PEIs) y de proyectos socio-productivos (PSPs) que vieron la participación de todos los actores educativos (director, docentes, padres, estudiantes), y a través de la activación o fortalecimiento de las asociaciones de padres (ACEs), para que fueran soporte fundamental en la gestión escolar e instrumentos de enlace del Colegio con su comunidad de referencia.

Finalmente, el tercer componente buscaba impulsar un aumento del acceso a la educación media, especialmente en los sectores más pobres de la sociedad. Para eso preveía la conformación de un programa de becas para jóvenes de familias en situación de extrema pobreza (en zonas donde existían plazas disponibles en colegios de Educación Media) que habían completado el tercer ciclo de estudios básicos pero que por motivos económicos no podían acceder a la educación media; y también preveía la implementación de un programa modular de autoaprendizaje (que tomará el nombre de Escuela Media Abierta) a fin de facilitar los procesos de enseñanza en aquellos sectores juveniles que por motivos económicos o laborales no podían participar de manera continuada en la estructura educativa formal.

### **3. Estrategias a sistematizar y evaluar**

No todas las estrategias diseñadas en el marco del proyecto de Reforma de la Educación Media, que hemos sumariamente descrito en el capítulo anterior, nos interesan en el marco del trabajo de sistematización y evaluación que presentaremos a continuación; en cuanto que la principal finalidad de éste no es propiamente evaluar el proyecto en su totalidad, sino más bien verificar la incidencia, en términos de objetivos efectivamente logrados, que aquél tuvo en el nivel local del sistema educativo de la educación media, es decir con respecto a la institución educativa local: el colegio.

Lo que se busca comprobar es como efectivamente el proyecto de Reforma de la Educación Media ha sido concretamente aplicado a nivel de las instituciones escolares, de manera así a verificar si el impacto previsto, a partir de la aplicación de las diferentes estrategias señaladas, con el fin de lograr los objetivos establecidos y anteriormente indicados, ha sido efectivamente conseguido; o, viceversa, si lo establecido en el diseño del proyecto no ha demostrado ser correctamente válido, o de todos modos ha sido aplicado incorrectamente, impidiendo de hecho que los resultados esperados, y por ende los objetivos previstos, se concretaran efectivamente.

Debido a esto, ciertas estrategias presentes en el diseño global del proyecto, como la mejora de la planificación y gestión del sistema escolar mediante el rediseño de la estructura central y departamental del Ministerio de Educación y Cultura o el fortalecimiento de la formación académica del cuerpo docente mediante un sistema de capacitación continuo, aunque resultan ser estrategias importantes y cuya concreción se define como central para el logro de los objetivos generales del proyecto de reforma de la educación media, dado que no influyen

concretamente en el impacto previsto por el proyecto a nivel de cada colegio, hemos preferido no tomarlas en consideración en el desarrollo de este trabajo.

En cambio, hemos decidido concentrar nuestra atención principalmente en el análisis de aquellas estrategias que sí habían sido diseñadas específicamente para producir cambios estructurales en el modelo educativo y gestional de las instituciones escolares, y que apuntaban a impulsar una mejor calidad del aprendizaje y enseñanza, y una mayor participación comunitaria en los procesos educativos; todos objetivos fundamentales del proyecto de reforma de la educación media, y que justamente se buscaban lograr principalmente a nivel de cada colegio.

Por esto las estrategias del proyecto que vamos a sistematizar y evaluar en este trabajo, y que señalamos a continuación, son esencialmente aquellas que fueron aplicadas específicamente a nivel de cada colegio, en cuanto son las únicas que nos permitirán verificar el impacto concreto del mismo sobre la realidad escolar de la educación media.

Las estrategias del proyecto de Reforma de la Educación Media que sistematizaremos y evaluaremos son:

**Comunicación Social.** La Comunicación Social apunta a fomentar actitudes positivas hacia la educación y la reforma de la educación media. En este sentido, busca concienciar la opinión pública involucrando a los actores educativos (directores, docentes, padres, alumnos) y la comunidad con la implementación de un plan de comunicación que no es sólo difusión de noticias o campaña publicitaria sino también elemento transformador de la opinión pública en general. La comunidad educativa accede a los elementos fundamentales de la reforma través del desarrollo de una política de comunicación participativa, que estimula a los protagonistas de la innovación educativa a modificar positivamente la experiencia-aula en el proceso de enseñanza aprendizaje, considerando que el maestro es el principal comunicador del sistema.

**Libros de texto.** El libro de texto es un elemento central en el aprendizaje de los alumnos, por esto el programa prevé el diseño e introducción de textos y materiales especialmente seleccionados y elaborados por el MEC según criterios de calidad. Se apunta a que los textos sean utilizados con creatividad para optimizar el proceso de aprendizaje y en este sentido se prevé la capacitación de los docentes para su mejor uso.

**Centros de Recursos de Aprendizaje (CRA).** El Centro de Recursos para el Aprendizaje ha redefinido la biblioteca escolar y se ha convertido en la respuesta escolar de multimedia a la incorporación general de nuevas tecnologías informáticas en el proceso de enseñanza y aprendizaje. El CRA es un lugar donde se puede leer un libro por diversión, examinar materiales y extraer información o ideas para un trabajo que ha de evaluarse al final del ciclo escolar. Es un lugar de experimentación, comprobación y producción de ideas: por eso, se dice que es un laboratorio de aprendizaje. El CRA impulsa un aprendizaje dinámico y participativo, que tiene por objeto lograr la calidad del proceso educativo y procurar el desarrollo pleno de las capacidades de los alumnos y su formación integral. Los CRA trabajan como una extensión de investigación de las clases, proporcionando el ambiente de aprendizaje más inventivo posible en el colegio; refuerzan y expanden los intereses de los jóvenes lectores; apoyan las necesidades docentes de información especializada y de referencias; y

sirven como un centro de información y cultura para alumnos, padres, familias y comunidad toda, poniendo a disposición una amplia variedad de materiales educativos.

**Laboratorios de Ciencia y Tecnología.** Los laboratorios de ciencias, son espacios educativos vivenciales para la investigación y la experimentación, que brindan otro tipo de ambiente de aprendizaje, en directa relación con el contexto social y la realidad del estudiante, de ahí la importancia de los mismos para su formación. Los laboratorios ayudan a desarrollar un método práctico a la enseñanza y aprendizaje de las ciencias, el cual se enfoca en la ciencia de la vida diaria y el medio ambiente. La capacitación docente es la condición clave para el uso adecuado y efectivo de estas estrategias de enseñanza/aprendizaje.

**Plan Educativo Institucional (PEI).** El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es un instrumento de planificación participativa plurianual a través del cual la comunidad educativa del colegio define su misión, objetivos, estrategias, prioridades, metas educativas, necesidades de capacitación docente y proyectos específicos. A través del PEI la institución educativa planifica, implementa y evalúa todas sus actividades volviéndose un indicador y generador de cambios en la estructura y en el quehacer institucional. Mediante el PEI, y en coincidencia con la Reforma Educativa, se plantean prácticas educativas desde una nueva concepción de la educación, del aprendizaje, del rol del alumno y del docente en el marco de un currículo abierto, en pos de una mayor calidad del servicio educativo. Mediante el PEI se definen acciones para lograr resultados concretos, a saber: solución de problemas detectados, mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos, organización de los recursos del entorno; involucrando en la gestión escolar a todos los actores educativos y de especial manera a los padres, llamados a jugar un papel más directo en las decisiones que afectan al aprendizaje de sus hijos. A partir del PEI se concreta un plan operativo anual (POA) a través del cual los directivos, docentes, alumnos y alumnas, padres y madres pueden actuar colectivamente desde la realidad educativa emergente.

**Proyectos socio-comunitarios (PSC).** Los Proyectos Socio Comunitarios (PSC) son una actividad directamente involucrada con la educación y el proceso de aprendizaje y consisten en la organización y ejecución de actividades concretas (en etapas sucesivas), que incidan en una problemática de carácter social y/o productiva detectada en la comunidad. El propósito fundamental del PSC es el de actuar como un proceso de iniciación ciudadana de jóvenes en el trabajo, los negocios y las labores comunitarias tales como proyectos sociales y ambientales. Los estudiantes a través de los PSC podrán aplicar los saberes adquiridos y serán motivados a poner en práctica actitudes cooperativas y dirigirse a las necesidades de la comunidad. El PSC es llevado adelante por el cuerpo docente, estudiantes, personal directivo y técnico y padres de familia organizados en ACEs, todos oportunamente capacitados.

**Asociación de Cooperación Escolar (ACEs).** Las ACEs son grupos organizados, de referencia y representación de Instituciones de Educación Media, conformadas por padres, madres y/o tutores de alumnos vinculados mediante una visión compartida que apunta a la plena formación integral de sus hijos a través del apoyo a la institución educativa y su proyección a la comunidad. Su finalidad es desarrollar acciones que colaboren con el mejoramiento de la calidad, la equidad y la sustentabilidad educativa mediante una gestión participativa, proactiva y solidaria, en estrecha colaboración con los demás actores de la comunidad educativa.

**Programa de becas para jóvenes de familias en situación de extrema pobreza.** El índice de matriculación en la Educación Media en Paraguay es uno de los más bajos en América Latina, estando muy lejos también de sus países pares del MERCOSUR. Solo el 50 % de los estudiantes que terminan el 3° Ciclo de la Educación Escolar Básica se matricula en la Educación Media y de esos solamente el 24 % culmina sus estudios de ese nivel educativo. El 59,4 % de los jóvenes entre 15 y 29 años abandona sus estudios por motivos económicos. Por esto el Proyecto de Reforma del Sistema con Énfasis en la Educación Media plantea el Programa BECAS con miras a aumentar el acceso a la Educación Media y los índices de culminación de estudios de los jóvenes en condiciones de extrema pobreza. Los estudiantes reciben un monto inicial para cubrir los costos educativos y la compra de uniformes y útiles escolares, y una mensualidad durante diez meses, durante los tres años de la media.

**Educación media abierta para jóvenes de zonas rurales y jóvenes trabajadores.** Es un programa experimental de educación media abierta en nuestro país que apunta a proporcionar oportunidades más informales y flexibles para que los estudiantes puedan acceder a la educación media. El programa se concentra en los jóvenes trabajadores de zonas rurales y urbanas, y busca impulsar una metodología de enseñanza orientada a los alumnos, basada en el proceso práctico de enseñanza-aprendizaje, que permita a los jóvenes que no pueden frecuentar la escuela media de manera permanente (por razones laborales, distancia geográfica, precariedad de recursos económicos u otros motivos), de continuar su formación académica en el nivel medio fuera de la estructura educativa formal.

#### **4. Conceptos de Sistematización y Evaluación de las estrategias implementadas**

Como fuera señalado en el capítulo anterior, el trabajo que presentamos en este informe tiene dos aristas principales: la sistematización de las estrategias implementadas con el Proyecto de Reforma de la Educación Media y la evaluación del impacto que estas mismas estrategias habían producido donde fueron aplicadas, con el fin de verificar si el proyecto pudo alcanzar los resultados previstos y, por consiguiente, lograr los objetivos establecidos.

Pero, tanto la sistematización como la evaluación de las estrategias implementadas no han sido realizadas de manera general y genérica, apuntando a la globalidad del proyecto desarrollado; sino más bien se enfocan hacia las estrategias señaladas en el capítulo anterior y la manera en que estas eventualmente han contribuido al logro de los objetivos del proyecto, debido a su concreta implementación en la institución escolar local, es decir en el Colegio.

Esto porque lo que queremos describir y evaluar con este trabajo es esencialmente el impacto que el proyecto ha producido en el sistema de la educación media a nivel de institución escolar local y de los actores educativos que en ésta actúan, es decir: docentes, directores, padres y estudiantes; en cuanto es esencialmente en este espacio definido y localizado, es decir el colegio, que se puede ver de manera precisa y específica los efectos concretos que pudo haber introducido el proyecto, y si éste finalmente pudo impulsar o no una mejora sustancial de la calidad de la educación, tanto en la gestión y la eficiencia del sistema, como en el aprendizaje y la enseñanza.

Así que el proceso de sistematización se concentrará esencialmente en la descripción del proyecto de reforma de la educación media a partir de su diseño teórico y de la manera en que



las estrategias de implementación, que hemos seleccionado para este trabajo, han sido efectivamente desarrolladas durante la duración del proyecto; y de cómo eventuales modificaciones en las diferentes estrategias aplicadas, con respecto a lo inicialmente previsto en el diseño teórico, pudieron haber modificado o influenciado en positivo o en negativo los resultados esperados por el mismo.

Y dado que lo que estamos buscando es esencialmente evidenciar el “efecto” concreto del proyecto a nivel del colegio, finalmente el proceso de sistematización que desarrollaremos buscará definir exactamente cómo cada estrategia, saliendo desde el centro, llegaba efectivamente al nivel periférico de la institución escolar, y si esta llegada era conforme al diseño original o de esto se distanciaba; buscando también interpretar las causas de esta diferenciación y si ésta se debió a la necesidad de alcanzar de una mejor manera los resultados previstos o más sencillamente fue en razón de una implementación equivocada del proyecto mismo.

En cuanto al proceso de evaluación, que fue realizado en colegios donde el proyecto de reforma de la educación media ha sido implementado, busca verificar no solamente cómo concretamente se implementó el proyecto a nivel de la institución escolar, sino también los efectos concretos que introdujo en cada colegio, y si éste pudo o no impulsar una mejora sustancial de la calidad de la educación, tanto en la gestión y la eficiencia del sistema, como en el aprendizaje y la enseñanza.

Mediante la evaluación lo que se busca verificar es esencialmente cuántos de los presupuestos y elementos teóricos que están en la base del diseño del Proyecto de Reforma de la Educación Media se han efectivamente transformado en resultados concretos y efectivos; y si las estrategias implementadas por el proyecto han o no efectivamente permitido lograr los resultados que se esperaban de ellas, ayudando así a lograr concretamente los objetivos generales que en el mismo se establecían.

A través del proceso de evaluación entonces buscaremos verificar exhaustivamente si los logros que el proyecto intentaba conseguir en los colegios mediante la implementación de las diferentes estrategias fueron efectivamente alcanzados, permitiendo impulsar cambios estructurales tanto en el modelo educativo como gestional de las instituciones escolares involucradas; o en cambio evidenciar cómo esto realmente no ocurrió y que las estrategias implementadas tienen fallas sustanciales en su diseño o han sido mal aplicadas; lo que finalmente impidió que cuanto fuera teorizado por el proyecto se verificara concretamente.

## **5. Indicadores de éxito**

Tanto para el trabajo de sistematización de las actividades y de las estrategias aplicadas en la educación media, como para la evaluación de los logros y resultados obtenidos en las instituciones escolares (los colegios), ha sido necesario identificar previamente una serie de indicadores de éxito que nos permitieran verificar concretamente si el diseño del Proyecto de Reforma de la Educación Media permitía efectivamente lograr los resultados previstos para así concretar los objetivos que el mismo buscaba alcanzar.

Para esto se ha decidido individualizar en primer lugar indicadores parciales de éxito por cada una de las 9 estrategias que se ha decidido sistematizar y evaluar en este informe (en cuanto eran las únicas que impulsaban efectos directos a nivel de la institución escolar local), y en segundo lugar utilizar estos mismo indicadores parciales para definir indicadores globales de éxito que nos permitieran verificar a nivel del conjunto del proyecto si efectivamente se habían concretado los resultados esperados y logrado los objetivos previstos por el proyecto.

### **5.1 Indicadores parciales (a nivel de estrategia evaluada)**

Los indicadores parciales han sido identificados a nivel de cada una de las 9 estrategias sistematizadas y evaluadas, y su construcción se ha realizado a partir de los resultados esperados a nivel de institución escolar local, para cada una de ellas; así como indicamos a continuación.

#### **Comunicación Social**

##### Resultados esperados

- Implementación de un sistema de comunicación de la Reforma de la Educación Media que permita el empoderamiento de los fundamentos de la Reforma Educativa y la producción de conocimiento por parte de la comunidad educativa.

##### Indicadores

- Actores educativos informados sobre los contenidos de la Reforma de la educación media.
- Actores y ciudadanía concienciados sobre la importancia de la reforma de la educación media.
- Actores y ciudadanía con nueva percepción y nuevos pensamientos acerca del concepto de educación media.
- Actores educativos estimulados a la innovación educativa gracias a la comunicación social del MEC.

#### **Libros de texto**

##### Resultados esperados

- Dotación de las instituciones educativas del país con materiales educativos de enfoque actualizado para trabajar en el aula.
- Formación de los docentes para que sean capaces de seleccionar, usar y elaborar materiales con el nuevo enfoque de la Reforma Educativa.
- Activación de espacios de reflexión acerca del uso y la función de los libros de texto y otros materiales didácticos en el aula.
- Responder, con materiales didácticos actualizados, a los planteamientos de los nuevos enfoques curriculares y los nuevos programas de estudio para la Educación Media.

##### Indicadores

- Actores educativos recibieron en tiempo oportuno los nuevos textos introducidos, los utilizan comúnmente y valoran su calidad.
- Los textos responden al nuevo enfoque curricular de la reforma de la educación media.

- Los docentes han sido capacitados correctamente para el mejor uso pedagógico de los textos.
- En los colegios se han abierto espacios de reflexión y debate entre los actores educativos sobre el mejor uso de los textos en el aula (círculos de aprendizaje).

### **Centros de Recursos de Aprendizaje – CRA**

#### **Resultados esperados**

- Transformación de las Bibliotecas tradicionales en Centros de Recursos para el Aprendizaje, que contribuyan a elevar la calidad de la educación y estrechar los vínculos con la comunidad.
- Simplificación del trabajo académico, de la experimentación, comprobación y producción de ideas, poniendo al alcance de alumnos y docentes materiales de consulta y recreación.
- Capacitación del docente para crear y mantener un ambiente educativo rico, variado y dinámico basado en el aprendizaje.
- Democratización de la educación mediante el acceso de un mayor número de jóvenes, docentes, padres e integrantes de la sociedad civil a los diferentes recursos de aprendizajes.

#### **Indicadores**

- Talleres de capacitación realizados para mejor uso del CRA (para bibliotecarios, docentes, estudiantes).
- CRA usado activamente por los estudiantes en su proceso de aprendizaje y de recreación y para los Docentes para su actividad en el aula.
- CRA de libre acceso para los actores educativos y la comunidad toda.
- CRA constantemente actualizado y mantenido activo y eficiente por parte de la institución escolar y la comunidad (sostenibilidad).

### **Laboratorios de Ciencia y Tecnología.**

#### **Resultados esperados**

- Optimización de la enseñanza de Ciencias y Tecnología utilizando un nuevo enfoque pedagógico mediante el uso de los laboratorios.
- Dotación de las instituciones educativas de equipos de laboratorios interactivos para investigación y experimentación.
- Capacitación de los responsables de laboratorios.

#### **Indicadores**

- Los laboratorios ayudan efectivamente a los docentes en su actividad.
- Los laboratorios han sido concretamente utilizados para investigación, experimentación y enseñanza.
- Los laboratorios han ayudado a enfocar el aprendizaje de la ciencia de la vida diaria y el medio ambiente.
- Los docentes han sido correctamente capacitados para usar adecuadamente los laboratorios.

### **Plan Educativo Institucional – PEI**

### Resultados esperados

- Innovación de la gestión institucional de las instituciones educativas a través del PEI, para brindar una educación pertinente y relevante que propicie el constante mejoramiento de la equidad y la calidad de los procesos y productos de aprendizajes de los jóvenes de la Educación Media.
- Capacitación de los actores educativos e impulsar su participación en el diseño, implementación y evaluación del PEI.
- Fortalecimiento mediante la implementación del PEI del proceso de toma de decisiones participativas y del compromiso colectivo de todos los actores educativos para la gestión de la institución escolar.

### Indicadores

- Capacitación de los actores escolares suficiente y efectiva para el diseño y la elaboración del PEI.
- Proceso democrático y participativo de todos los actores escolares y de la comunidad en la elaboración del PEI.
- PEI elaborado utilizado efectivamente para la gestión escolar (utilidad).
- PEI elaborado que permite a los actores escolares y a la comunidad participar activamente en la toma de decisiones en el manejo de la institución escolar.

## **Proyectos socio-comunitarios – PSC**

### Resultados esperados

- Implementación desde la Institución Educativa, de proyectos socio comunitarios, de carácter social, comunitario, productivo que permitan impactar de manera positiva en la sociedad y la comunidad.
- Instalación de una cultura de trabajo en base a proyectos en los cuales los actores educativos se basen sobre las realidades socioproductivas de su comunidad.
- Aplicación de forma práctica a través de los Proyectos Socio Comunitarios, de los saberes académicos adquiridos para dar respuestas válidas a problemas sociales, comunitarios o productivos detectados.
- Formación de docentes y alumnos en la elaboración y ejecución de PSCs.

### Indicadores

- Los estudiantes aplican los saberes adquiridos en el aula para elaborar y aplicar proyectos a favor de la comunidad.
- Los PSC relacionan de manera efectiva y concreta la educación escolar al desarrollo de la comunidad.
- Docentes y estudiantes son oportunamente capacitados para el mejor desarrollo de los PSC.
- Los PSC elaborados impactan de manera positiva y sostenible en la comunidad donde son aplicados.

## **Asociación de Cooperación Escolar – ACEs**

### Resultados esperados

- Conformación de ACEs participativas, dinámicas, creativas, democráticas y proactivas que generen acciones para mejorar la calidad, la equidad y la sustentabilidad educativa.
- Fortalecimiento de la relación Escuela - Comunidad a través de las ACEs para una gestión escolar más abierta, efectiva, comprometida y solidaria, entre los actores escolares y la comunidad.
- Establecimiento de mecanismos para garantizar la participación de las ACEs en el diseño, la ejecución y evaluación de los PEIs.
- Concienciación de la familia sobre la importancia de la labor educativa, de su responsabilidad y compromiso compartido en la educación de sus hijos.

#### Indicadores

- Padres concienciados para su participación activa en las ACEs.
- ACEs ayudan a mejorar la calidad educativa de las instituciones escolares.
- ACEs permiten el desarrollo de un sentimiento de solidaridad y participación hacia la institución escolar por parte de toda la comunidad.
- ACEs participan activamente en el diseño y la ejecución de los PEI.

### **Programa de becas para jóvenes de familias en situación de extrema pobreza**

#### Resultados esperados

- Incremento de la permanencia en el Nivel Medio de los jóvenes que pertenecen a familias en una posición socioeconómica vulnerable.

#### Indicadores

- Selección de los estudiantes en condición de extrema pobreza beneficiarios de las Becas íntegra y transparente.
- Programa de Becas permite efectivamente a los estudiantes que la reciben de permanecer en el nivel medio hasta la finalización de la carrera.
- Las Becas permiten un mejor rendimiento escolar en los estudiantes que la reciben.
- La distribución de las Becas prevista para el programa (pago inicial y diez cuotas mensuales, por 3 años) resulta adecuada a la obtención del objetivo de la permanencia del estudiante en la escuela.

### **Educación media abierta para jóvenes de zonas rurales y jóvenes trabajadores**

#### Resultados esperados

- Insertar al sistema educativo a jóvenes que desean concluir sus estudios del nivel medio a través de un programa alternativo.

#### Indicadores

- Flexibilidad del currículo formativo del EMA ayuda al estudiante a completar el ciclo de estudios (tiempo de finalización).
- Texto de autoaprendizaje que se considera como instrumento pedagógico válido y efectivo (comprensibilidad).
- Docentes (Tutor) oportunamente capacitados para el eficiente desarrollo del EMA.
- Método aprendizaje/evaluación del EMA eficaz para el desarrollo de las capacidades de los estudiantes.

## 5.2 Indicadores globales (a nivel de objetivos a lograrse)

Como fuera señalado anteriormente, los objetivos principales a lograrse a través de la implementación del Proyecto de Reforma de la Educación Media eran esencialmente tres: el mejoramiento de la calidad de la educación media, tanto en la gestión y la eficiencia del sistema, como en el aprendizaje; el incremento sustancial y equitativo del acceso a la misma; y finalmente que la comunidad local participara activamente en los procesos educativos.

En función de estos objetivos hemos individualizado 8 indicadores globales de éxito que consideramos nos permitan identificar con cierta precisión el nivel de concreción de los objetivos señalados.

Los indicadores globales de éxito que identificamos son:

1. Impulso a la implementación de un modelo institucional de planificación y gestión participativo para un uso más eficiente de los recursos en cada colegio
2. Introducción de mejores materiales y equipos pedagógicos (textos, CRA, laboratorios) para mejorar enseñanza y aprendizaje
3. Construcción de una mayor conexión escuela-comunidad
4. Protagonismo activo de todos los actores educativos en el sistema de la educación media
5. Impulso a la formación de los actores educativos
6. Retención escolar de los estudiantes en condición de pobreza
7. Definición de modelos alternativos de educación media
8. Concienciación sobre la Reforma Educativa del Nivel Medio

Para construir estos indicadores hemos utilizado los indicadores parciales individualizados anteriormente, en cuanto que cada uno de ellos se refiere a una estrategia específica del proyecto, cuya implementación resulta esencial para la obtención de los resultados previstos y el logro de los objetivos establecidos.

Cada indicador parcial resulta entonces ser elemento de definición de los indicadores globales de éxito, que justamente se sustentan en función al nivel de logro de diferentes indicadores parciales, reagrupados de la manera que indicamos en el cuadro a continuación.

1. Impulso a la implementación de un modelo institucional de planificación y gestión participativo para un uso más eficiente de los recursos en cada colegio	1. CRA constantemente actualizado y mantenido activo y eficiente por parte de la institución escolar y la comunidad ( <i>Centros de Recursos de Aprendizaje – CRA</i> ) 2. PEI elaborado utilizado efectivamente para la gestión escolar ( <i>Plan Educativo Institucional – PEI</i> ) 3. PEI elaborado que permite a los actores escolares y a la comunidad participar activamente en la toma de decisiones en el manejo de la institución escolar ( <i>Plan Educativo Institucional – PEI</i> )
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>4. ACEs participan activamente en el diseño y la ejecución de los PEI (<i>Asociación de Cooperación Escolar – ACEs</i>)</p>
<p>2. Introducción de mejores materiales y equipos pedagógicos (textos, CRA, laboratorios) para mejorar enseñanza y aprendizaje</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actores educativos recibieron en tiempo oportuno los nuevos textos introducidos, los utilizan comúnmente y valoran su calidad (<i>Libros de texto</i>)</li> <li>2. Los textos responden al nuevo enfoque curricular de la reforma de la educación media (<i>Libros de texto</i>)</li> <li>3. CRA usado activamente por los estudiantes en su proceso de aprendizaje y de recreación y para los Docentes para su actividad en el aula (<i>Centros de Recursos de Aprendizaje – CRA</i>)</li> <li>4. Los laboratorios ayudan efectivamente a los docentes en su actividad (<i>Laboratorios de Ciencia y Tecnología</i>)</li> <li>5. Los laboratorios han sido concretamente utilizados para investigación, experimentación y enseñanza (<i>Laboratorios de Ciencia y Tecnología</i>)</li> <li>6. Texto de autoaprendizaje que se considera como instrumento pedagógico válido y efectivo (<i>Educación Media Abierta</i>)</li> </ol>
<p>3. Construcción de una mayor conexión escuela-comunidad</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. CRA de libre acceso para los actores educativos y la comunidad toda (<i>Centros de Recursos de Aprendizaje – CRA</i>)</li> <li>2. Los laboratorio han ayudado a enfocar el aprendizaje de la ciencia de la vida diaria y el medio ambiente (<i>Laboratorios de Ciencia y Tecnología</i>)</li> <li>3. Los estudiantes aplican los saberes adquiridos en el aula para elaborar y aplicar proyectos a favor de la comunidad (<i>Proyectos socio-comunitarios – PSC</i>)</li> <li>4. Los PSC relacionan de manera efectiva y concreta la educación escolar al desarrollo de la comunidad (<i>Proyectos socio-comunitarios – PSC</i>)</li> <li>5. Los PSC elaborados impactan de manera positiva y sostenible en la comunidad donde son aplicados (<i>Proyectos socio-comunitarios – PSC</i>)</li> <li>6. ACEs permiten el desarrollo de un</li> </ol>

	sentimiento de solidaridad y participación hacia la institución escolar por parte de toda la comunidad ( <i>Asociación de Cooperación Escolar – ACEs</i> )
4. Protagonismo activo de todos los actores educativos en el sistema de la educación media	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actores educativos estimulados a la innovación educativa gracias a la comunicación social del MEC (<i>comunicación social</i>)</li> <li>2. En los colegios se han abierto espacios de reflexión y debate entre los actores educativos sobre el mejor uso de los textos en la aula (<i>Libros de texto</i>)</li> <li>3. Proceso democrático y participativo de todos los actores escolares y de la comunidad en la elaboración del PEI (<i>Plan Educativo Institucional – PEI</i>)</li> <li>4. Padres concienciados para su participación activa en las ACEs (<i>Asociación de Cooperación Escolar – ACEs</i>)</li> <li>5. ACEs ayudan a mejorar la calidad educativa de las instituciones escolares (<i>Asociación de Cooperación Escolar – ACEs</i>)</li> </ol>
5. Impulso a la formación de los actores educativos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los docentes han sido capacitados correctamente para el mejor uso pedagógico de los textos (<i>Libros de texto</i>)</li> <li>2. Talleres de capacitación realizados para mejor uso del CRA (para bibliotecarios, docentes, estudiantes (<i>Centros de Recursos de Aprendizaje – CRA</i>))</li> <li>3. Los docentes han sido correctamente capacitados para usar adecuadamente los laboratorios (<i>Laboratorios de Ciencia y Tecnología</i>)</li> <li>4. Capacitación de los actores escolares suficiente y efectiva para el diseño y la elaboración del PEI (<i>Plan Educativo Institucional – PEI</i>)</li> <li>5. Docentes y estudiantes son oportunamente capacitados para el mejor desarrollo de los PSC (<i>Proyectos socio-comunitarios – PSC</i>)</li> <li>6. Docentes (Tutor) oportunamente capacitados para el eficiente desarrollo del EMA (<i>Educación Media Abierta</i>)</li> </ol>
6. Retención escolar de los estudiantes en condición de pobreza	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selección de los estudiantes en condición de extrema pobreza beneficiarios de las Becas</li> </ol>



	<p>íntegra y transparente (<i>Programa de becas</i>)</p> <p>2. Programa de Becas permite efectivamente a los estudiantes que lo reciben de permanecer en el nivel medio hasta la finalización de la carrera (<i>Programa de becas</i>)</p> <p>3. Las Becas permiten un mejor rendimiento escolar en los estudiantes que las reciben (<i>Programa de becas</i>)</p> <p>4. La distribución de las Becas prevista por el programa (pago inicial y diez cuotas mensuales, por 3 años) resulta adecuada a la obtención del objetivo de la permanencia del estudiante en la escuela (<i>Programa de becas</i>)</p>
7. Definición de modelos alternativos de educación media	<p>1. Flexibilidad del currículo formativo del EMA ayuda al estudiante a completar el ciclo de estudios (<i>Educación Media Abierta</i>)</p> <p>2. Método aprendizaje/evaluación del EMA eficaz para el desarrollo de las capacidades de los estudiantes (<i>Educación Media Abierta</i>)</p>
8. Concienciación sobre la Reforma Educativa del Nivel Medio	<p>1. Actores educativos informados sobre los contenidos de la Reforma de la educación media (<i>comunicación social</i>)</p> <p>2. Actores y ciudadanía concienciados sobre la importancia de la reforma de la educación media (<i>comunicación social</i>)</p> <p>3. Actores y ciudadanía con nueva percepción y nuevos pensamientos acerca del concepto de educación media (<i>comunicación social</i>)</p>

## 6. Metodología utilizada

El estudio que presentamos, como ya señalamos anteriormente, busca esencialmente describir y evaluar el impacto producido por el Proyecto de Reforma de la Educación Media a nivel de las instituciones educativas locales, tanto en términos de cambios estructurales en el modelo educativo y gestional, como respecto a la concreción de una mejor calidad de aprendizaje y enseñanza, y una mayor participación comunitaria en los procesos educativos; esto con la finalidad de verificar eficazmente si los resultados esperados y el logro de los objetivos establecidos en el proyecto, se concretaron plenamente en los colegios donde el proyecto fue efectivamente implementado.

Para poder llegar a esta conclusión hemos seleccionado 5 colegios de la educación media que presentaban la característica de ser aquellos donde se había implementado la mayor cantidad de estrategias del proyecto, y enfocándonos en ellas; y sobre cómo en los mismos el proyecto

había sido implementado, hemos realizado tanto nuestro trabajo de sistematización como el trabajo de evaluación que presentaremos a continuación.

La selección de colegios de la educación media en los cuales hemos realizado la investigación no ha sido al azar. Al contrario, se han buscado aquellas instituciones donde las diferentes estrategias del proyecto han sido implementadas en su mayor parte, para permitirnos verificar no solamente el concreto desarrollo de cada estrategia sino también determinar cómo el conjunto de éstas ha influido positiva o negativamente en la concreción de una mejor calidad de aprendizaje y enseñanza y de una mayor participación comunitaria en los procesos educativos en estos mismos colegios.

Los 5 colegios seleccionados han sido los siguientes:

<b>Departamento</b>	<b>Estrategias desarrolladas</b>
<b>Guajaybi (San Pedro)</b>	
Col. Nac. Defensores del Chaco	PEI - PSC - ACEs - Textos - EMA - BECAS
<b>Limpio (Central)</b>	
Col. Nac. San José	PEI - CRA - ACEs - Laboratorios -Textos - BECAS
<b>Coronel Oviedo (Caaguazú)</b>	
Col. Nac. EMD San Roque González de Santa Cruz	PEI - ACEs -Textos - EMA
<b>Capital</b>	
Vicepresidente Sánchez	PEI - PSC - CRA - ACEs -Textos - EMA
<b>Ciudad del Este (Alto Paraná)</b>	
Col. Nac. Juan Pablo II	PEI - PSC -ACEs -Textos - Laboratorios

Mientras que en el cuadro a continuación podemos verificar cuales estrategias del proyecto fueron implementadas en cada uno de ellos.

<b>Estrategias</b>	<b>S. Pedro</b>	<b>Central</b>	<b>Caaguazú</b>	<b>Capital</b>	<b>A. Paraná</b>	<b>TOTAL</b>
PEI	X	X	X	X	X	5
PSC	X	X	X	X	X	5
CRA		X		X		2
ACEs	X	X	X	X	X	5
Textos	X	X	X	X	X	5
Laboratorios		X			X	2

EMA	X		X	X		3
BECAS	X	X				2
	6	7	5	6	5	

## 6.1 Metodología de Sistematización

El proceso de sistematización que hemos elegido desarrollar ha sido estructurado en función de los 5 colegios de la educación media que hemos seleccionado como muestra de implementación del proyecto. Aunque sabemos que el diseño del proyecto tiene alcance nacional y que su estructuración se define a partir de estrategias de concreción global, igualmente como hemos ya señalado, muchas de estas estrategias tiene como resultado final bajar a nivel de cada colegio donde el proyecto ha sido implementado, por esto hemos considerado importante verificar cómo efectivamente las diferentes actividades del proyecto han sido desarrolladas desde el centro (el MEC) hasta el nivel local (el colegio).

El proceso de sistematización entonces ha tomado en consideración tanto el diseño original del Proyecto de Reforma de la Educación Media como el Manual Operativo del mismo, así como todos los informes parciales y finales producidos para las diferentes estrategias del proyecto, y finalmente toda documentación existente en los 5 colegios seleccionados por este trabajo sobre la implementación concreta del proyecto en esas instituciones.

Mediante la sistematización se ha individualizado y descrito así, no solamente cómo cada estrategia del proyecto (con aplicación a las instituciones educativas locales) había sido diseñada, sino también como había sido efectivamente implementada, de manera a poder verificar sus resultados a nivel de los colegios y determinar cuáles diferencias eventualmente presentaba su aplicación efectiva con respecto al diseño original.

Así que finalmente hemos podido reconstruir y sistematizar de manera concreta no solamente cómo el proyecto se desarrolló, sino también cómo repercutió a nivel de las instituciones educativas locales, verificando la existencia de eventuales diferencias de aplicación con respecto al diseño original del proyecto y determinando por consiguiente los motivos que las determinaron.

## 6.2 Metodología de evaluación

Para cumplir la evaluación cualitativa de los efectos producidos por la implementación del Proyecto de Reforma de la Educación Media se ha realizado un estudio de campo a fin de verificar concretamente cual ha sido el impacto tanto por cada una de las estrategias del proyecto implementadas como por el conjunto de las estrategias en su globalidad.

En los 5 colegios seleccionados se han realizado una serie de entrevistas personales a los actores educativos (directores, docentes, alumnos, padres), buscando en cada colegio aquellas personas que más se habían involucrado en las diferentes actividades del proyecto, de manera a recolectar toda opinión e información necesaria para poder corroborar, tanto en función de las estrategias implementadas, como de los resultados previstos por cada estrategia y para el

conjunto de éstas, si los efectos positivos que la implementación del proyecto debiera producir en los colegios involucrados, han sido o no efectivamente concretados.

La técnica de entrevista que hemos utilizado en la investigación es la de “entrevista abierta”, a partir de una guía de preguntas, que se iba ajustando según los contenidos que surgían de la entrevista misma; empleando un lenguaje coloquial de manera a que el entrevistado se sintiera cómodo y obtener así la información que se iba buscando.

Globalmente se han realizado 40 entrevistas en 5 diferentes instituciones escolares de la educación media de 5 departamentos del país; 8 entrevistas por institución, buscando entrevistar a las personas involucradas en las diferentes estrategias implementadas en cada colegio. En este sentido, hemos identificado a 9 tipologías de entrevistados, según su participación en cada estrategia del proyecto; estas tipologías son: Director, Estudiante, Estudiante con Beca, Estudiante EMA, Tutor EMA, Bibliotecario, Docente, Docente dinamizador de Laboratorio, Padres.

Una descripción del perfil de cada una de estas tipologías de entrevistados puede verse en el cuadro a continuación.

#### Perfiles de los entrevistados

Director	El Director del Colegio, es el responsable de gestión del mismo
Estudiante	Los que reciben la enseñanza, preferiblemente que sea del centro de Estudiantes, o participen del EGE (Equipo de Gestión Escolar, compuesto por director, docentes, padres, estudiantes) o haya participado del PEI
Estudiante con Beca	En algunos colegios hay estudiantes que reciben una beca mensual
Estudiante EMA	En algunos colegios hay estudiantes que participan del proyecto Escuela Media Abierta (EMA) que a partir del apoyo de un docente Tutor y libros de autoaprendizaje estudian por su cuenta y se van al colegio para dar examen y pasar al módulo sucesivo
TUTOR EMA	Docente que trabaja en el colegio y es también TUTOR de los estudiantes EMA

Bibliotecario	En varios colegios hay un Centro de Recursos de Aprendizaje, que fundamentalmente es una Biblioteca potenciada. El bibliotecario debería haber sido formado para su mejor aprovechamiento
Docente dinamizador de Laboratorio	En varios colegios hay un laboratorio científico instalado por el proyecto. Se ha capacitado un docente para que sea dinamizador del mismo
Docente	El que enseña a los estudiantes, preferiblemente que participen del EGE (Equipo de Gestión Escolar, compuesto por director, docentes, padres, estudiantes) o haya participado del PEI
Padres	Los padres de los estudiantes preferiblemente que participen del EGE (Equipo de Gestión Escolar, compuesto por director, docentes, padres, estudiantes) o por lo menos sean activos en las ACEs (Cooperadoras escolares) o haya participado del PEI

Para visualizar la entrevistas realizadas, por cada tipología de entrevistados, en los 5 colegios objeto de este estudio puede encontrarse un esquema en el cuadro que presentamos a continuación

#### Entrevistas por Colegios

	San Pedro	Central	Caaguazú	Asunción	A. Paraná
Director	1	1	1	1	1
Estudiante	1	1	2	1	2
Estudiante con Beca	1	1			
Estudiante EMA	1			1	
TUTOR EMA	1		1	1	
Bibliotecario		1		1	
Doc. dinamizador de Laboratorio		1			1
Docente	1	1	2	1	2
Padres	2	2	2	2	2

<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
--------------	----------	----------	----------	----------	----------

## **7. Sistematización de las principales estrategias del proyecto**

Como fuera señalado anteriormente, el Proyecto de Reforma de la Educación Media estaba estructurado según tres componentes principales: *Desarrollo Institucional del Sistema*, *Mejoramiento de la Educación Media* y *Expansión del Acceso a la Educación Media*; en donde cada uno de éstos fue diseñado con el fin de conseguir una mejora sustancial de la calidad de la educación media, en la gestión, en el aprendizaje y en la enseñanza.

El objetivo principal de este trabajo es identificar los niveles de incidencia, en términos de objetivos logrados, que el proyecto tuvo en el sistema educativo de la educación media, pero con referencia específica al impacto producido sobre las instituciones escolares locales (los colegios). En este sentido, en esta actividad de sistematización, no nos ocuparemos de todas las estrategias implementadas por el proyecto, sino simplemente de aquellas que tuvieron una influencia directa y determinante sobre la realidad educativa y gestional de los colegios de la educación media; estrategias que ya identificamos en los capítulos anteriores.

### **7.1 Desarrollo Institucional del Sistema**

Mediante el componente *Desarrollo Institucional del Sistema*, el proyecto buscaba mejorar la eficiencia del sistema educativo, fortaleciendo al sector educativo nacional con el rediseño, enfoque y apoyo a las unidades institucionales claves involucradas con los aspectos de planificación y gestión del sistema. Además, se quería promover mayor conciencia social acerca del programa de la reforma de la educación media y fortalecer la formación académica del cuerpo docente.

#### **A. Comunicación Social**

La Comunicación social fue una de las estrategias preestablecidas dentro de este componente del proyecto, la única que tenía un efecto directo sobre las instituciones educativas locales, estando las otras estrategias más abocadas al desarrollo de las estructuras centralizadas del MEC.

A través de la estrategia de la comunicación social se pretendía impulsar un plan nacional de comunicación que planteara como clave la utilización sistemática de la capacidad transformadora de la comunicación, más allá de un simple mecanismo de difusión de noticias. La intención era alcanzar los objetivos del proyecto no mediante imposición, sino mediante la convicción de las personas, a través de un esfuerzo sistemático en el ámbito de la información pública y la comunicación educativa. Esto se desarrollaría mediante mensajes de bien público escritos y audiovisuales, de manera a brindar una nueva forma de tratar la información, resaltando la importancia de la comunicación de la Reforma Educativa con énfasis en la Educación Media.

A partir de la implementación de esta estrategia se buscaba que la comunidad educativa pudiera acceder a los fundamentos de la Reforma de la Educación Media gracias al desarrollo

de una política de comunicación participativa y generadora de mecanismos de control social en los que la participación ciudadana y comunitaria cumplen un papel central. También se pretendía crear espacios de comunicación para legitimar las propuestas de la Reforma Educativa, estimulando a los protagonistas a participar activamente.

Concretamente, con esta actividad se pretendía diseñar, implementar y evaluar un sistema de comunicación de la Reforma de la EM que permitiera el empoderamiento de los fundamentos de la Reforma Educativa y la producción de conocimiento por parte de la comunidad educativa.

Específicamente, esta actividad se proponía:

- Desarrollar estrategias que permitan establecer alianzas con los medios de comunicación social en el marco de la política comunicacional del MEC.
- Diseñar estrategias que permitan la divulgación de las acciones, las investigaciones, los planes, programas, proyectos educativos, avances y desafíos así como las resoluciones y normativas de la Educación Media a los diferentes actores sociales.

### *Actividades realizadas*

El primer paso fue la identificación de los equipos y materiales informáticos que serían necesarios para la correcta ejecución de la actividad, de modo a instalar una sala de informática desde la cual difundir la información generada y establecer contacto permanente con cualquier persona interesada en temas que hacen a la educación. Esto estuvo a cargo de la Dirección de Comunicación del MEC. Así también se identificaron los equipos audiovisuales, radios y espacios adecuados a ser utilizados, como también los insumos de producción para radio.

Se capacitó a 15 personas para que éstas conformaran el Equipo Técnico Central, a través de un curso-taller dictado por un profesional. Se procedió a capacitar asimismo a la población meta, mediante talleres y pasantías en las distintas localidades. De esta manera mayor cantidad de personas fueron sensibilizadas y mejoraron su comprensión sobre el proyecto.

El Equipo Técnico Central recibió además variados cursos-talleres de capacitación, en temas tales como incorporación de la perspectiva de género en las comunicaciones, socialización en cultura de prevención y comunicación institucional y organizacional.

La capacitación fue amplia en esta actividad, desarrollándose también un proceso de formación de los Recursos Humanos a nivel central sobre diversos temas de interés general y específico. Así, en 2006, se realizaron 5 talleres departamentales con docentes, directores técnicos de supervisión y coordinadores departamentales de supervisión educativa; 4 talleres con el Equipo Técnico Central (ETC); varias reuniones con el consejo de directores del proyecto; y formación de 160 dinamizadores comunicacionales departamentales. En el 2007 se realizaron 4 talleres departamentales, cada uno para 60 personas, dirigido a coordinadores departamentales, supervisores, técnicos de supervisión y directores de colegio; 10 talleres de réplicas, cada uno para 30 técnicos departamentales; 1 taller para 40 asistentes y técnicos de la UCP y un taller para 70 formadores de formadores. Desde el inicio del proyecto en 2005 hasta 2007 se involucró aproximadamente a 500 personas que recibieron capacitación en herramientas comunicacionales para la gestión.

Se imprimieron además manuales sobre los temas de los talleres, de modo a contar con herramientas de apoyo adecuadas.

Se procedió luego a la elaboración de materiales tales como láminas y afiches, spot radiales y televisivos, canciones populares, obras de teatro, etc., que fueron distribuidos a los actores involucrados en el proyecto. Se desarrolló además una página web. Previamente se había elaborado una guía de procedimientos para la elaboración de materiales del proyecto. Una estrategia importante fue la de realizar reuniones de trabajo y de intercambio con otros actores del MEC para obtener datos de las acciones del programa y la forma de difundirlos.

A partir de las reuniones de trabajo con los actores estratégicos involucrados en el proyecto, se buscó llegar al principal objetivo de esta actividad, la difusión y socialización del plan de comunicación a todos los actores.

## **7.2 Mejoramiento de la Educación Media**

El componente *Mejoramiento de la Educación Media* apuntaba a impulsar mejoras de calidad y gestión en las Instituciones de Educación Media. Para ello, pretendía mejorar sus estándares de desempeño a través del suministro de medios educativos seleccionados para la enseñanza y aprendizaje en consonancia con el nuevo currículo, así como también concretar un aumento de su eficiencia y relevancia a través de mecanismos de planificación interinstitucional, proyectos comunitarios escolares y participación comunitaria.

De esta forma se buscaba ayudar a reunir las condiciones necesarias para cumplir con el nuevo currículo, mediante acciones tanto en el ámbito interno como externo. En el ámbito interno se preveía la utilización de medios tecnológicos para el aprendizaje, instalación de laboratorios y adquisición de textos para alumnos y docentes. El subcomponente *Medios Educativos* fue ideado para conseguir tales objetivos.

En el ámbito externo se preveía la elaboración de proyectos educativos institucionales involucrando a la comunidad toda, así como la elaboración y ejecución de proyectos comunitarios, tal como se puede observar en el subcomponente *Estrategias socioeducativas*.

### **7.2.1. Medios Educativos**

Una de las pretensiones del proyecto fue ayudar a concretar un mejor desempeño docente y enriquecer el ambiente de la clase y el colegio, mediante instrumentos de apoyo para incrementar los resultados de enseñanza y aprendizaje. Para ello se suministraron libros de texto, centros de recursos de aprendizaje y laboratorios científicos equipados.

#### **A. Textos**

Para la correcta implementación del nuevo currículum de la Educación Media es necesario contar con textos adecuados a los nuevos enfoques. Para elaborar textos acordes a las necesidades, el MEC previó la elaboración de un manual orientador para el docente y capacitaciones para poder seleccionar textos según criterios de calidad, y que éstos puedan ser utilizados con creatividad para optimizar el proceso de aprendizaje.



El MEC no había proporcionado antes libros a los alumnos del Nivel Medio, por lo que la realización de esta actividad se erige como un acontecimiento significativo. Se previó que los libros elaborados y distribuidos abarcaran las siguientes áreas: ciencias naturales y sociales, módulos para lengua y literatura, matemática, artes y educación física, y manuales de orientación en la selección de libros, uso y desarrollo local.

El principal objetivo de esta actividad fue dotar a las instituciones educativas del país con materiales educativos de enfoque actualizado para trabajar en el aula.

Específicamente, se pretendía:

- Formar a docentes para ser capaces de seleccionar, usar y elaborar materiales con el nuevo enfoque de la Reforma Educativa aplicando estándares de calidad en esos procesos.
- Propiciar espacios de reflexión acerca del uso y la función de los libros de texto y otros materiales didácticos en el aula.
- Responder, con materiales didácticos actualizados, a los planteamientos de los nuevos enfoques curriculares y nuevos programas de estudio para la Educación Media.

### ***Actividades realizadas***

En un primer momento se procedió a la construcción de los estándares de calidad de los textos, además de la elaboración de un Manual de Orientación sobre la selección adecuada y elaboración de textos. En esta actividad trabajaron conjuntamente miembros del MEC, la Unidad Coordinadora del Programa (UCP) y un consultor contratado para el efecto. Se imprimieron 2500 manuales sobre la elaboración, evaluación y uso de textos escolares.

Una actividad de gran importancia para el buen desarrollo de la actividad fue la capacitación a docentes acerca del uso e interpretación de los criterios de calidad y producción de textos. El Manual Operativo previó que sean capacitados dos docentes por institución. La cantidad de docentes formados ascendió a 749, mediante la formación docente continua sobre elaboración, evaluación y uso de los textos escolares. Los talleres realizados fueron llevados a cabo de manera a articular las distintas actividades de este subcomponente: Centros de Recursos para el Aprendizaje (CRAs), Laboratorios de Ciencias Básicas y Textos Escolares.

Se realizó también el 1er. Foro Nacional sobre elaboración y uso de textos escolares en la Educación Media, con el objetivo de presentar las políticas educativas nacionales con respecto a los textos escolares a nivel nacional y abrir un espacio de debate sobre la calidad y el uso creativo de los textos. El foro estuvo dirigido principalmente a supervisores educativos, directivos, docentes, alumnos y miembros de las comunidades educativas. Contó con 250 participantes de la capital y los departamentos Central, Cordillera, San Pedro, Caaguazú, Guairá, Alto Paraná e Itapúa.

La UCP fue la encargada de la conformación de equipos técnicos para el diseño, elaboración y evaluación de los textos de acuerdo a los criterios establecidos. El siguiente paso fue el llamado a licitación pública nacional e internacional para la elaboración de los textos para los tres años de la EM.

Se adquirieron 547.625 textos escolares para el 1er, 2º y 3er. Curso de la Educación Media, plan común, en las siguientes áreas: Ciencias Sociales, Lengua Castellana y Literatura, Guaraní, Inglés, Matemática, Arte y Educación Física. También se imprimieron 47.053 guías didácticas. Fueron beneficiadas con los textos escolares 1.625 instituciones de Educación Media, para un total de 162.000 alumnos (sólo en el 2007).

## **B. Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA)**

El Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA) busca convertirse en un espacio de consulta y de diversas exposiciones culturales, que sirva de apoyo al desarrollo del aprendizaje; una parte integral de la institución que pone al alcance de alumnos, docentes y toda la comunidad una variedad de materiales educativos (impresos, audiovisuales, instrumentales y digitales), facilitando de esta manera la aplicación de nuevos métodos de aprendizaje, más dinámicos y participativos, de modo a lograr una mejor calidad del proceso educativo y contribuir al desarrollo pleno de los estudiantes.

A través de esta actividad el proyecto buscaba transformar las Bibliotecas Escolares tradicionales en Centros de Recursos para el Aprendizaje, que contribuyeran a elevar la calidad de la educación y estrechar los vínculos con la comunidad.

Específicamente, los CRAs tendrían por objetivo:

- Proporcionar un continuo apoyo al desarrollo del currículo e impulsar el cambio educativo.
- Asegurar el acceso equitativo a una amplia gama de recursos y servicios.
- Potenciar en los estudiantes sus capacidades básicas para obtener y usar una gran diversidad de recursos, habituándolos a la utilización de los CRA con finalidades recreativas, informativas y de aprendizaje continuo.
- Difundir, entre alumnos y profesores, información en diferentes soportes para satisfacer las necesidades curriculares y culturales de la educación contemporánea.

El Proyecto previó equipar y amoblar 75 CRAs de cuatro clases diferentes, construyendo nuevos lugares para 15 CRAs y rehabilitando espacios para otros 60. De manera más concreta, se identificaron cuatro tipos de CRAs a implementar:

<i>Tipo de CRA</i>	<b>Características planeadas</b>	<b>Unidades</b>
<b>A</b>	El paradigma de los CRA de colegios de la media. Su diversidad de materiales, distribución de aulas y modelo de gestión establecerán los nuevos estándares.	3
<b>B</b>	Recursos de aprendizaje para colegios de la media con turnos de 500 alumnos. Se proporcionarán nuevos lugares.	12
<b>C</b>	Recursos de aprendizaje para colegios de la media con turnos de 300 alumnos. Pequeñas mejoras físicas necesarias.	24
<b>D</b>	Recursos de aprendizaje para colegios de la media más pequeños. Espacios disponibles a ser	36

	reacondicionados para CRAs.	
--	-----------------------------	--

### ***Actividades Realizadas***

El paso inicial fue la realización de los diseños arquitectónicos de 72 CRAs tipo B, C y D, para proceder luego a la construcción de 12 CRAs tipo B y la rehabilitación de los 60 CRAs tipo C y D, a través de licitación pública y posterior contratación de la/s empresa/s seleccionadas.

Los criterios de prioridad contemplados para la selección de las instituciones fueron: cantidad mínima de 90 alumnos, porcentaje de repitencia, porcentaje de deserción, promedio de alumnos por sección, y rendimiento promedio por departamento del Bachillerato Humanístico en las áreas de Comunicación y Matemática en las pruebas aplicadas por el SNEPE.

Luego se procedió a equipar los CRAs con el mobiliario y los materiales correspondientes, se adquirieron los textos para las bibliotecas y los equipos tecnológicos necesarios, tales como PCs, TVs, Fotocopiadoras, etc. Para la compra de los textos y videos educativos se prepararon primeramente especificaciones técnico-pedagógicas, cuya elaboración estuvo a cargo de un equipo de evaluadores. En total se adquirieron 73.452 libros para 76 instituciones beneficiadas.

Se contrató a una consultora encargada de diseñar y conceptualizar los CRAs, elaborando manuales operativos que luego fueron validados. Se imprimieron 500 ejemplares del manual operativo, que fue utilizado en los talleres de formación docente continua en servicio.

La formación fue clave también en esta actividad. Se previó capacitar a 220 docentes en cuatro talleres de 55 personas por vez, para que funjan luego de responsables de los CRAs. Finalmente los docentes formados en el desarrollo, gestión y evaluación de los CRAs fueron 456.

Otra actividad prevista fue la realización de pasantías de observación de los CRAs modelos en EE.UU., de modo que 10 profesionales y técnicos del MEC puedan observar las instalaciones y el funcionamiento de los mismos.

Según consultorías realizadas, se calcula que la cantidad de alumnos beneficiados con esta actividad asciende a 20.000. Para asegurar una buena utilización de este recurso, se planificaron visitas guiadas a los CRAs para informar sobre el uso correcto de los libros. Asimismo las instituciones elaboraron sus propios reglamentos sobre la utilización de los CRAs.

### **C. Laboratorios de Ciencias Básicas**

Los laboratorios buscan erigirse como espacios educativos vivenciales, disponibles para la investigación y la experimentación. El ambiente de aprendizaje se encuentra en ellos en directa relación con el contexto social y la realidad del estudiante, lo que es muy importante para una buena formación.

Con esta actividad se buscaba, principalmente, optimizar la enseñanza de Ciencias y Tecnología utilizando un nuevo enfoque pedagógico en el planteamiento del área. De manera más específica se pretendía dotar a las instituciones educativas de equipos de laboratorios interactivos para investigación y experimentación.

El proyecto previó la adquisición de dos tipos de laboratorios de ciencias y tecnología: laboratorios de avanzada para los tres colegios prototipos y 25 equipos científicos para los colegios con CRAs tipo B.

La capacitación docente es condición clave para el uso adecuado y efectivo de los laboratorios como estrategias de enseñanza/aprendizaje.

### ***Actividades Realizadas***

El primer paso fue contratar a un consultor internacional para la elaboración y diseño de un manual de funcionamiento para los laboratorios, del cual se imprimieron 1000 ejemplares.

Luego estaba previsto construir y equipar los laboratorios tipo A en los tres colegios modelo e instalar los equipos de laboratorio en los colegios tipo B. Para la adquisición de equipos e insumos de laboratorio para las instituciones se prepararon especificaciones técnico-pedagógicas, a través de un equipo de evaluadores. En total se instalaron 22 laboratorios de Ciencias en instituciones focalizadas que ofrecen el Bachillerato Científico con énfasis en Ciencias Básicas y dos más destinados a los colegio prototipo.

La formación de los responsables de los laboratorios se dio a través de talleres de capacitación: participaron de estos talleres 198 docentes. Se conformó además un equipo técnico mixto, responsable de los laboratorios a nivel central.

En el Manual Operativo se establecieron también las tareas de mantenimiento del equipamiento del laboratorio, mediante el gerenciamiento, provisión y autogestión para recaudar fondos para el efecto.

En estudios previos a éste encontramos que esta actividad no pudo alcanzar todos sus logros en el tiempo previsto, debido a inconvenientes generados en el proceso de licitación para la dotación de laboratorios: la primera licitación fue declarada desierta, y la segunda convocatoria generó retrasos significativos, tanto que finalmente gran parte de los laboratorios fueron instalados recién en el actual año escolar 2009.

### **7.2.2. Estrategias Socioeducativas**

Una de las finalidades principales del proyecto apuntaba al mejoramiento de la gestión escolar y a la construcción de lazos sociales y de participación de la comunidad, considerando estos aspectos como condición clave para la eficiencia y relevancia escolar.

Con este objetivo el proyecto impulsaba una serie de Estrategias Socioeducativas, tales como:

- Proyecto Educativo Institucional (PEI)
- Proyecto Socio-Comunitario (PSC)
- Asociación de Cooperación Escolar (ACE)

Estas estrategias debían ser entendidas como algo coordinado, y por ello los equipos de las Estrategias Socioeducativas debían integrarse bajo una sola coordinación de modo a optimizar recursos, tiempos e impactos.

Enunciando las funciones de cada actividad de manera resumida podríamos decir que los métodos gerenciales debían expresarse a través del PEI, promoviendo mecanismos de aprendizaje significativo más allá del colegio por medio de los PSC. Todo el proceso debía ser apoyado por padres activamente participativos, organizados en ACEs.

En este proceso se enfocaron 162 instituciones, en las cuales se realizaron talleres institucionales, distritales y foros regionales, como se verá a continuación.

### **A. Plan Educativo Institucional (PEI)**

El PEI es un instrumento para la planificación, implementación y evaluación de la gestión institucional, que busca promover, orientar y cohesionar a la comunidad educativa en una perspectiva de cambio permanente, en respuesta a situaciones contextuales. Con él se busca además mejorar la calidad educativa.

El PEI, que debe ser elaborado con amplia participación y compromiso de la comunidad educativa, se ideó para dar posibilidad a cada centro educativo de utilizar este instrumento para efectivizar y encaminar sus acciones, de modo a lograr resultados concretos, solución a problemas, mejor organización, etc.

De manera general, con la implementación del PEI se buscaba innovar en la gestión institucional, brindando una educación pertinente y relevante, propiciando un constante mejoramiento de la equidad y calidad de los procesos y productos de aprendizajes, así como el fortalecimiento del proceso de implementación de la Reforma Educativa a través de proyectos educativos institucionales que promuevan acciones organizadas y motivadoras.

Específicamente, con esta actividad se pretendía:

- Capacitar a los actores educativos para el diseño, implementación y evaluación de los PEIs.
- Generar una estrategia que organice, planifique y coordine la participación de los diversos actores educativos en respuesta a las necesidades, intereses y problemáticas de la institución y de la comunidad.
- Implementar el PEI como la herramienta que proyecte a nivel macro la organización del sistema educativo para dar respuesta a las necesidades institucionales, departamentales y regionales en el marco de la descentralización y democratización educativa.
- Evaluar la eficiencia y la eficacia de la gestión en las instituciones de la Educación Media, con la implementación de los PEIs.
- Fortalecer el proceso de toma de decisiones participativas y el compromiso colectivo de todos los actores como reales protagonistas del quehacer educativo institucional en coherencia con la Reforma Educativa del Nivel.

El proyecto preveía apoyar el diseño e implementación de 100 PEIs a un costo por unidad de USD 2.500.

### *Actividades realizadas*

Lo primero que se realizó para concretar la actividad fue contratar a un Asistente Técnico para coordinar las actividades de implementación del PEI, para luego conformar el Equipo Técnico responsable de la elaboración del Manual Operativo, materiales de apoyo y talleres de capacitación.

Los Manuales, elaborados por los técnicos de la DGEM responsables, fueron luego validados por un consultor especialista. Se imprimieron 3000 Manuales (2000 de Orientación y Apoyo y 1000 de cumplimiento de condiciones). Otro paso inicial fue el equipamiento de las oficinas para atender las necesidades del programa PEI, así como el diseño e impresión de afiches que informarían a la comunidad sobre el PEI.

Aunque en el Manual Operativo no haya estado previsto, la conformación del Equipo de Gestión Institucional (EGI) en cada institución fue un paso clave para el desarrollo e implementación del PEI. En el Manual de Orientación y Apoyo del PEI se explicita que el principal objetivo del EGI es la coordinación de las actividades para la elaboración, implementación y evaluación del PEI. Se estableció además que el EGI debía estar conformado por el/la directora/a, representantes del plantel docente, representantes del Centro de Estudiantes o delegados/as de curso, representantes de la Asociación Cooperadora Escolar (ACE), y líderes de la comunidad con espíritu de colaboración en pro de mejoras institucionales.

La preselección de las instituciones para la elaboración y ejecución de los PEIs se dio a través de una focalización; mientras que la selección definitiva, a través de un encuentro llevado a cabo para el efecto y un proceso consensuado.

Una vez seleccionadas las instituciones estaba previsto desarrollar los talleres de capacitación para Técnicos Departamentales, Directores y Docentes de estas instituciones. Finalmente los talleres de formación fueron dirigidos a los EGIs, Supervisores y Técnicos de Supervisión. Los talleres con supervisores y Técnicos de Supervisión se dieron en 8 departamentos, mientras que los talleres Institucionales, como estrategias socioeducativas, se dieron en los 7 departamentos y la capital, llegándose a un total de 162 colegios y 1557 miembros de los EGIs.

Se realizaron además mesas de trabajo con Asistentes de Medios Educativos y talleres con Directores y Dinamizadores Zonales de los Departamentos Central, Cordillera y la Capital, con un total de 120 participantes. Otra actividad llevada a cabo fue el desarrollo de Círculos de Aprendizaje en el marco de la capacitación permanente del equipo.

La entrega de fondos se debía dar en dos momentos: primero 60% de los USD 2500, y luego el 40% restante. El retraso en la entrega de aportes en algunos casos generó modificación e incumplimiento de líneas de acción previstas en el PEI.

Luego de la primera entrega se desarrollaron los talleres distritales e institucionales en los 162 colegios. En los talleres distritales participaron 1018 miembros del EGI y DZ (Dinamizadores Zonales), y de los talleres institucionales 2691 miembros del EGI y DZ.

Aunque no se encontraba previsto en el Manual Operativo, se realizaron también foros regionales en tres sedes, con un total de 506 participantes del EGI, DZ, Coordinadores Departamentales y Autoridades Locales.

Por último, el MO preveía el monitoreo de la ejecución de los PEIs en las Instituciones Educativas a través de visitas. Las mismas se llevaron a cabo articulando acciones con las ACEs.

## **B. Proyecto Socio Comunitario (PSC)**

Los PSCs buscan ser actividades a través de las cuales los alumnos adquieren nuevos aprendizajes y aplican las capacidades y competencias apreñdidas en el proceso educativo, desarrollando acciones comprometidas con la realidad social.

La implementación de los PSCs tiene una doble intencionalidad: por un lado, desde el punto de vista educativo-pedagógico, el proyecto busca la integración de conceptos, procedimientos y actitudes en la resolución de situaciones detectadas en la comunidad. Por otro lado y desde una perspectiva social-comunitaria, se pretende que los estudiantes participen de manera comprometida en el proceso de su comunidad, involucrándose en el contexto social y tomando conciencia de su realidad.

De esta manera, el PSC buscaba erigirse como una estrategia de aprendizaje que brindara una oportunidad para que los alumnos del nivel medio se convirtieran en ciudadanos comprometidos con su comunidad.

Los PSCs debían ser concebidos en el marco del Proyecto Educativo Institucional (PEI), articulando de esta manera las distintas estrategias del Proyecto. El PEI debía dar los lineamientos generales y las directrices a concretarse a través de la Dirección de la Institución y del área de Desarrollo Personal y Social. El PSC debe ser llevado adelante por docentes, estudiantes, personal directivo y técnico y padres organizados en Asociaciones de Cooperación Escolar (ACEs).

El principal objetivo de los PSCs era implementar desde la Institución Educativa proyectos socio-comunitarios, de carácter social, comunitario y productivo que permitieran alcanzar productos que impacten de manera positiva en la comunidad y en la sociedad.

De manera más concreta, con la ejecución de los PSCs se buscaba:

- Instalar una cultura de trabajo en base a proyectos en los cuales los actores educativos se basen sobre las realidades socio-productivas de su comunidad.
- Aplicar de forma práctica a través de los Proyectos Socio Comunitarios los saberes académicos para dar respuestas válidas a problemas sociales, comunitarios o productivos detectados.
- Formar a los/as docentes y alumnos/as de las instituciones educativas del nivel medio en la elaboración y ejecución de PSCs.

- Promover la ejecución de proyectos innovadores que logren productos que impacten en forma positiva en la comunidad, mediante la adjudicación de un monto para el efecto.
- Instalar una cultura de emprendedurismo a través de los PSCs.

Los PSC se presentaron a un concurso de selección con criterios preestablecidos. A los 100 (cien) primeros seleccionados se les adjudicó los fondos competitivos por un monto de 2.500 USD para la ejecución de los mismos.

### *Actividades realizadas*

El primer paso previsto para concretar la realización de los PSCs ha sido conformar un Equipo Técnico de Coordinación, que sería el responsable de este subcomponente.

El siguiente paso ha sido la elaboración de los Manuales normativos y orientadores de los PSCs; fueron impresos 2000 ejemplares. En el Manual de Bases y Condiciones del PSC se estableció que el responsable del PSC en cada institución era el Equipo Dinamizador, encargado de coordinar las actividades planificadas. Este equipo estaría integrado por representantes de los jóvenes, docentes, padres y madres, y el/la directora/a de la institución.

Para la selección de las Instituciones en las cuales se ejecutarían los PSCs se convocó primeramente a las Comisiones Departamentales de Evaluación (CDE). Esta Comisión, en la cual debían estar representados todos los estamentos educativos, se encargó de la evaluación y selección de los PSCs.

Para la preselección de las Instituciones Educativas que presentaron los PSCs, se convocó a nivel departamental a las mismas, focalizándose el proyecto en los departamentos de San Pedro, Caaguazú, Cordillera, Central, Alto Paraná, Itapúa, Guairá y Asunción.

Una vez seleccionadas las instituciones, las mismas pasaron por un sistema de capacitación para el proceso de construcción de los PSCs. Estaba prevista la realización de cuatro talleres para técnicos departamentales, directores y docentes de las Instituciones Educativas preseleccionadas. Los representantes de las instituciones en los talleres debían ser cuatro alumnos/as y un/a docente. Los que asistieron a los talleres debían difundir las experiencias y aprendizajes adquiridos entre los demás actores, para promover la participación colectiva en torno al PSC.

En el primer año (2005) fueron capacitadas 156 instituciones en el proceso de elaboración. De estos talleres participaron tres estudiantes y dos docentes por institución, aunque como hemos señalado, estaba previsto que participaran cuatro estudiantes y un/a docente.

En 2006 (segundo año) fueron capacitadas 150 instituciones en cuatro talleres de formación sobre el proceso de elaboración de los PSCs. Participaron de estos cursos el/la directora/a, tres estudiantes y un docente.

Fueron además seleccionados los técnicos y supervisores, por departamento, que formarían parte del Equipo Dinamizador (EDI). Estos, en muchos casos, no fueron elegidos por representación (como estaba previsto), sino por designación, lo que resulta en un nivel de



representatividad menor del deseado. Se realizaron dos talleres de formación con los Dinamizadores Departamentales.

Se formó también la Comisión Departamental de Evaluación (CDE), con quienes se desarrolló un taller con la intención de que los miembros de la Comisión conozcan más sobre los PSCs. A través de este taller pudo verse que los actores desconocían los objetivos, finalidad y procedimientos del PSC. A partir del segundo año se modificó el criterio de conformación de la CDE, exigiéndose que de la misma participen todos los actores de la comunidad educativa (representantes docentes, padres, directores, estudiantes, dinamizadores y supervisores) que hayan estado en el proceso de capacitación para la elaboración de los PSCs.

Los ejes temáticos de cada taller fueron elaborados en base al proceso de construcción y seguimiento de la implementación de los PSCs. Los talleres llevados a cabo fueron los siguientes: *Construimos juntos el PSC*; *Avanzando hacia la construcción participativa del PSC*; *Fortaleciendo el proceso de elaboración del PSC*.

Finalmente fueron seleccionadas las 100 instituciones educativas en las cuales se ejecutarían los PSCs, a través de los indicadores de NBI (necesidades básicas insatisfechas), así como los 100 PSCs (uno por institución) que serían llevados a cabo. Esta evaluación estuvo a cargo de la CDE, quien para la evaluación debió tener en cuenta el Diseño, la dimensión Pedagógica y la dimensión Socio-comunitaria.

Estaba previsto adjudicar 100 Proyectos en el período 2005/2007, con un monto de USD 2500 en dos etapas: la primera del 60% y la segunda, previa rendición de cuentas, del 40%. Pero en las evaluaciones realizadas se verificó un retraso en la entrega de aportes que generó la modificación y el incumplimiento de algunas líneas de acción previstas en los PSCs, tal como ocurrió con el PEI.

Para el Monitoreo de la ejecución de los PSCs se realizaron tres talleres, visitas de acompañamiento y seguimiento a los PSCs en proceso de implementación en los departamentos focalizados. El primer taller tenía el objetivo de asesorar sobre la utilización racional de los recursos recibidos en base al presupuesto y plan elaborado; el segundo fue con el fin de conocer y orientar sobre los procesos de implementación de los PSCs, y asegurar que el proceso sea liderado por estudiantes, orientando para que se involucren las diferentes áreas. El tercer taller tuvo por objetivo visualizar el resultado, la sostenibilidad del proceso y la importancia del mismo para los estudiantes y su institución.

Se realizaron también encuentros con los Dinamizadores Departamentales de los ocho departamentos focalizados (San Pedro, Caaguazú, Cordillera, Central, Itapúa, Alto Paraná, Guairá y Cordillera), entre los cuales se encontraban supervisores pedagógicos y técnicos supervisores. Los talleres se centraron en analizar el rol de estos actores como dinamizadores para orientar, asesorar y dar seguimiento técnico a las Instituciones que estaban llevando adelante los PSCs.

La medición del Impacto de los PSCs fue realizada a través de consultorías externas mediante entrevistas personales y grupales estructuradas, en las que fueron señalados como aspectos positivos: el mayor compromiso de los padres con la institución escolar la participación

comunitaria, la planificación del aprendizaje, el compromiso social y la relación entre teoría y práctica. En cuanto al impacto de los PSCs, los participantes lo estiman alto aunque en algunos casos podría haber sido mejor.

En cuanto al aspecto en el cual se observa con mayor claridad el impacto del PSC, la comunidad ha identificado principalmente a las áreas de educación, mejoramiento ambiental y salud.

### **C. Asociación de Cooperación Escolar (ACE)**

La Asociación de Cooperación Escolar (ACE) es un grupo conformado por padres, madres y/o tutores de alumnos, vinculados mediante una visión compartida cuya acción está regida por un conjunto de normas. Este grupo representa al conjunto de padres de alumnos de Instituciones de Educación Media, quienes a través del apoyo a la institución educativa y su proyecto de comunidad pretenden la formación integral de sus hijos.

A través de las ACEs se buscaba consolidar la acción comunitaria escolar, generando acciones para mejorar la calidad, la equidad y sustentabilidad educativa. Se pretendía conformar ACEs dinámicas, participativas, democráticas y proactivas, a fin de fortalecer la relación Escuela-Comunidad a través de ellas, propiciando una gestión escolar más abierta, efectiva, comprometida y solidaria entre los actores escolares y comunitarios.

De manera más específica, se buscaba:

- Establecer mecanismos para garantizar la participación proactiva de las ACEs en el diseño, la ejecución y evaluación de los PEIs.
- Concienciar a la familia sobre la importancia de la labor educativa, de su responsabilidad y compromiso compartido en la educación de sus hijos.
- Desarrollar y afianzar la implementación de la Solidaridad Comunitaria y Democracia Participativa Escolar como fuente motivadora de las acciones conjuntas, mediante el desarrollo personal, familiar y comunitario.
- Desarrollar estrategias en la comunidad educativa que logren la sostenibilidad de las ACEs.

Con este elemento del proyecto se pretendía preparar por lo menos 24.000 padres para cooperar activamente con los colegios y apoyar la reforma educativa.

#### ***Actividades realizadas***

El primer paso fue la Conformación de un Equipo de Referencia en las oficinas de la DGDE (Dirección General de Desarrollo Educativo) y la DGOE (Dirección General de Orientación Educativa). Este equipo fue conformado con el fin de fungir de asesor y apoyar a las ACEs. Aunque en el Manual Operativo estaba previsto que se designe a cinco técnicos (un psicólogo, dos orientadores y dos asistentes sociales), se contrató a tres psicólogas, una trabajadora social y dos asistentes técnicos.

Se previó además contratar a dos especialistas en Organización Comunitaria para que organicen y asistan al subcomponente de manera permanente, además de elaborar los materiales didácticos (guías y afiches) para las ACEs. Se previó la impresión de 5000 guías y

1500 afiches para la implementación de esta actividad. El objetivo fue cumplido completamente, con creces en algunos casos: Se imprimieron 5000 ejemplares del *Manual de Procedimientos*; además de 2500 ejemplares del *Módulo I, Hacia la construcción de una gestión diferente*; 1500 ejemplares del *Módulo II, ACEs participando en la construcción del PEI*; 1500 ejemplares del *Módulo III, La comunicación, una herramienta fundamental para el mejoramiento de las relaciones*; 1500 ejemplares del *Módulo IV, ACEs compartiendo la tarea de educar*; y también 1500 del *Módulo V, construyendo redes de ACEs*. Los afiches y dípticos impresos fueron 2300, además de la elaboración de 5 videos educativos que acompañaron los 5 módulos de capacitación. De estos videos se hicieron luego 40 copias, que fueron distribuidas en las coordinaciones de la capital y los departamentos focalizados.

La DGOE y la UCP (Unidad Coordinadora del Proyecto) fueron las encargadas de delinear las acciones a ser desarrolladas durante los primeros años, verificándose un cambio al tercer año de implementación (2007): Las ACEs, por recomendaciones técnicas, pasaron a depender de la DGEM (Dirección General de Educación Media), específicamente de la Dirección de Bachillerato Científico conformando el “Equipo de las Estrategias Socioeducativas”, a fin de lograr una mayor articulación de las acciones entre las Actividades PEI, PSC y ACE.

Se previó también dotar de equipamiento informático a la unidad de base de las ACEs (notebook, impresora e infocus), de modo a facilitar ponencias en los talleres y foros, además de insumos necesarios para trabajo de oficina. Otros equipos que fueron adquiridos son: 16 aparatos de videocastera para el desarrollo de actividades dinámicas y funcionales, y 7 computadoras con impresoras y fax para las redes de ACEs.

Los pasos siguientes hacen referencia a la capacitación: en primer lugar, se realizaron dos talleres para dinamizadores departamentales, representados por supervisores pedagógicos y/o administrativos, técnicos de supervisión y representantes de padres y madres. En total fueron formados 181 dinamizadores departamentales. Los talleres para padres preveían formar a 1200 de ellos por dos días, en los departamentos focalizados. Para estos talleres se usaron los materiales impresos y audiovisuales elaborados para el efecto. Fueron capacitados de manera directa 1570 padres y madres de familia, miembros de ACEs, de los cuales muchos fueron incorporados en el EGI (Equipo de Gestión Institucional).

Se llevaron a cabo también talleres vivenciales y encuentros para compartir experiencias de ACEs exitosas, de los cuales participaron alrededor de 27.000 padres en las instituciones focalizadas de los 7 departamentos y la capital.

Se realizaron también foros regionales en tres sedes (en un inicio estaban previstos 5 foros regionales, uno por departamento), a fin de compartir experiencias significativas logradas durante el proceso de implementación de las actividades de las Estrategias Socioeducativas. En total, de los tres foros participaron 506 personas.

### **7.3 Expansión del Acceso a la Educación Media**

El componente del proyecto denominado *Expansión del Acceso a la Educación Media* tenía como objetivo aumentar el acceso a la Educación Media, focalizándose principalmente en estudiantes de familias con bajos ingresos. A través de este componente se buscaba establecer métodos innovadores para aumentar el acceso a la Educación Media a través de diferentes

estrategias tales como un programa de becas para estudiantes en situación de extrema pobreza y un programa alternativo de educación, además de la construcción de colegios prototipo en zonas urbanas marginales para alivianar la sobrepoblación en los colegios de esas áreas.

### **A. Programa Sostenible de Becas**

Teniendo en cuenta el bajo nivel de matriculación en la Educación Media en Paraguay – sólo el 50% de los estudiantes que terminan el 3er. Ciclo de la Educación Escolar Básica se matricula en la Educación Media, y de ellos sólo el 24% culmina sus estudios – se ha planteado el Programa de Becas con el fin de aumentar el acceso a la Educación Media de los jóvenes en situación de extrema pobreza.

Luego de la identificación del número de estudiantes en situación de extrema pobreza en cada departamento, se decidió que el programa debía enfocarse en San Pedro, Caaguazú, Itapúa, Alto Paraná, Guairá y Central. El procedimiento consistió en invitar a solicitar una beca a los alumnos matriculados en el último año de la EEB que se encontraban dentro de la categoría de menores ingresos. Se seleccionó a los posibles beneficiarios a partir de pruebas indirectas de ingreso y visitas domiciliarias, entre otros criterios.

Se estableció que los estudiantes recibirían un monto inicial equivalente a USD 20, de modo a cubrir los costos educativos, compra de uniformes y útiles escolares. Posteriormente recibirían un monto equivalente a USD 18 por mes, a lo largo de diez meses durante el primer año de la media. En los dos últimos años de la media recibirían un monto equivalente a USD 28.

De manera más concreta, con este subcomponente se buscaba:

- Promover la expansión y la permanencia de jóvenes en la Educación Media.
- Mejorar el rendimiento escolar de los alumnos y las alumnas estimulando la asistencia y la promoción en los plazos previstos conforme a la planificación del año lectivo.
- Asegurar la permanencia del joven en la Educación Media adjudicándole un ingreso mensual.
- Aplicar mecanismos de seguimiento y evaluación que permita institucionalizar la legitimidad y sostenibilidad del programa.

#### ***Actividades realizadas***

Los primeros pasos previstos fueron la conformación de un Equipo de Referencia para la implementación del Programa de Becas y la contratación de dos consultores internacionales; uno para asesorar la implementación operativa, y otro para asesorar y validar la implementación del programa Becas.

Se conformó también un Equipo Técnico de Referencia para operativizar el programa Becas, a través del acompañamiento, monitoreo y evaluación de la implementación del mismo.

Se procedió también a equipar las oficinas para atender las necesidades de este programa, y se adquirió un software para el procesamiento de la información.

El equipo técnico del MEC diseñó el Manual de Procedimiento Administrativo y Técnico de la implementación del programa, que fue impreso en 2500 ejemplares. Se imprimieron además 3000 trípticos y 5000 afiches para la difusión del programa. Estudios previos encontraron puntos importantes no previstos en el Manual Operativo, tales como: capacitación de encuestadores con tiempo para asegurar la calidad de datos en el llenado de fichas de postulación, registrar de forma documentada los pagos de becas en el sistema informático, establecimiento de la cantidad máxima de becados por familia, condiciones para alumnos de otras nacionalidades, fechas toques de presentación de documentos de matriculación, etc.

La comunidad educativa recibió dos días de taller de sensibilización y capacitación a través de charlas informativas, en la cuales se utilizaron diapositivas, afiches y trípticos.

Fue elaborado e impreso el compendio de guías y módulos para la capacitación a tutores, y repartido en las instituciones que contaban con alumnos becados. Los tutores orientadores fueron seleccionados según el perfil requerido para el seguimiento y acompañamiento a los becados. Se previó seleccionar un tutor por institución donde exista desde un alumno becado, en cada turno, y más de un tutor a partir de 20 alumnos siguiendo esta lógica en orden ascendente. Estos tutores participaron de 6 talleres de capacitación - dos por año -. Una dificultad detectada fue que los tutores se dedicaban a esta actividad sin percibir remuneración por ello, y como asumían responsabilidad por varios grupos de becados, su rendimiento no siempre era suficiente.

Para la selección de los jóvenes que harían usufructo de la beca se conformó un comité central que efectuaría la decisión final. Se conformaron además comités zonales para la verificación de las listas de preselección, además de la identificación de potenciales becarios que se encontraban fuera del sistema educativo. Este comité debía componerse por tres miembros: el/la directora/a de la institución, supervisor/a de gestión pedagógica y padres de familia representantes de las ACEs.

A través de la postulación de alumnos de las instituciones educativas de los departamentos focalizados y la preselección de los mismos mediante listas generadas a partir de cálculos estadísticos, se procedió a la selección de los jóvenes beneficiarios de las becas. Las listas fueron complementadas con la verificación de los comités zonales, las visitas a las familias de casos dudosos y potenciales becarios, y la decisión del comité central. En estudios realizados previamente pudo verificarse que surgieron una serie de problemas en la etapa de postulación y verificación, ya que los responsables de la aplicación de las fichas no habían recibido la preparación adecuada, por lo que muchas fichas resultaron con errores de llenado, repercutiendo en la cantidad de fichas válidas de manera importante. El tiempo de aplicación de la ficha de postulación tampoco fue el adecuado. También se registraron inconvenientes con las entregas del beneficio, ya sea vía banco o vía entrega de cheques en las sedes distritales.

Finalmente, fueron adjudicados con las becas 4500 jóvenes seleccionados durante los tres años. El programa fue implementándose de manera gradual. Del primer grupo becado, concluyeron el tercer año 652 de los 807 becados, constatándose una efectividad del 84% de retención y culminación de los becados. En total fueron beneficiados 68 distritos y 600 instituciones educativas en cuatro años del proyecto.

## **B. Educación Media Abierta (EMA)**

Mediante esta estrategia se pretendía proporcionar oportunidades más informales y flexibles a jóvenes trabajadores de zonas rurales y urbanas, de modo a que los mismos pudieran acceder a la Educación Media. Para ello se diseñó, implementó y evaluó un programa experimental de Educación Media Abierta (EMA), dirigido a jóvenes entre 15 y 20 años que por razones laborales, de distancia geográfica, precariedad de recursos económicos u otros motivos no pudieron realizar sus estudios en el sistema educativo formal.

El principal objetivo de este componente era insertar al sistema educativo a jóvenes que desearan concluir sus estudios del nivel medio a través de un programa alternativo. A un nivel más concreto se buscó analizar experiencias similares y diseñar un modelo adecuado a la demanda educativa del país.

EMA es un programa modular flexible porque permite que el estudiante progrese a su ritmo y diseñe su itinerario formativo adecuado a sus características y necesidades, al trabajar los contenidos, capacidades y conocimientos por módulos.

### ***Actividades realizadas***

La actividad se inició con la conformación de un equipo técnico responsable de la aplicación del programa EMA, así como la contratación de un asistente para apoyar al equipo técnico central. Posteriormente se procedió a equipar la oficina con los insumos necesarios.

El primer año de la implementación del proyecto se dedicó a aprender sobre programas similares en la región y establecer el diseño del programa. Profesionales técnicos viajaron a Brasil y Colombia para presenciar la implementación exitosa de experiencias similares, y evaluaron programas realizados en Paraguay (SUMANDO y Fe y Alegría).

Se contrató una consultoría internacional para identificar las demandas de EMA en las zonas geográficas seleccionadas (Asunción, San Pedro, Caaguazú, Cordillera y Central). Posteriormente se realizaron foros departamentales de EMA, a fin de identificar expectativas y necesidades locales. Se procedió también a dotar del equipamiento tecnológico necesario a las instituciones seleccionadas.

Para la elaboración del diseño curricular se contrató una consultoría nacional, y el equipo técnico central se encargó de la elaboración e impresión de los módulos para la implementación del programa.

Los coordinadores de aprendizaje fueron formados en talleres regionales. Los docentes recibieron capacitación como tutores en 17 instituciones focalizadas en los departamentos de Central, Cordillera, Caaguazú, San Pedro y la ciudad de Asunción. Un punto importante que afectó al desarrollo del programa fue la carencia de rubros para los tutores. La necesidad de tutores fue cubierta en su mayoría por medio de la reingeniería de recursos humanos, correspondiéndole a cada tutor 22 horas cátedras mensuales; se previó luego la asignación de rubros a los mismos. Para la tutoría, cada institución establecía ciertos días y horarios, pudiéndose realizar ajustes del mismo según las necesidades de los estudiantes.

El Manual Operativo previó también el seguimiento y monitoreo del programa piloto e implementación del EMA, a través de un diagnóstico de las fortalezas y debilidades de su implementación.

Hasta 2009 se ha focalizado el programa en 5 departamentos y 20 colegios, para un total de 310 alumnos beneficiados y 60 tutores formados. Así mismo se han impreso ya los Módulos 1, 2 y 3 y el sistema de evaluación, habiéndose entregado a los colegios EMA los Módulos 1 y 2.

## **8. Evaluación cualitativa**

La evaluación cualitativa del Proyecto de Reforma de la Educación Media ha sido realizada, como fuera señalado en la metodología, a través de entrevistas personales a actores educativos (directores, docentes, estudiantes y padres) de 5 colegios localizados en los departamentos donde ésta fue efectivamente aplicada.

Para realizarla concretamente, inicialmente evaluaremos los indicadores seleccionados para las nuevas estrategias del Proyecto de Reforma cuyo alcance consideramos tenían un efecto directo sobre las instituciones escolares locales, de manera a verificar el impacto que el mismo tuvo en la educación escolar media; sucesivamente buscaremos evaluar una serie de indicadores globales del proyecto que nos permitan evidenciar si efectivamente el proyecto en su totalidad impactó positivamente en la educación media así como era previsto, es decir mejorando tanto la gestión y la eficiencia del sistema, así como en el aprendizaje y la enseñanza, permitiendo un acceso más equitativo a la educación y una mayor participación de la comunidad local en los procesos educativos.

Pero antes de empezar a evaluar los indicadores, es importante subrayar los problemas originarios del diseño mismo del proyecto que pudimos detectar durante el desarrollo de este estudio, y que en buena medida consideramos sean las causas principales de los resultados que proporciona esta evaluación cualitativa.

Verificando la estructura del proyecto, su marco lógico y sus componentes, ya a primera vista es posible individualizar la existencia de importantes errores conceptuales en su diseño, en cuanto muchas veces las actividades definidas no tienen sustancia lógica para llegar a los resultados previstos. Este problema es visible también evaluando el Manual Operativo del proyecto: frente a una serie de actividades establecidas según el programa de intervención, los resultados que éstas deberían producir no tienen en muchos casos relación lógica con los resultados esperados, que si se concretan pareciera que son debido más a una serie de circunstancias fortuitas que al racional desarrollo de los procesos.

Además de esto, para muchas estrategias (específicamente, CRA, Laboratorios, Becas y EMA), al no contar con recursos suficientes para una aplicación global en todos los colegios involucrados en el proyecto, se ha elegido aplicarlas solamente en algunos de éstos de manera piloto, hecho que ha reducido sensiblemente el impacto global del proyecto en sí en los colegios.

En efecto, sobretodo con referencia al componente *Mejoramiento de la Educación Media*, que pretendía mejorar los estándares de desempeño de la educación media a través del suministro de medios educativos para la enseñanza y aprendizaje (Libros, CRAs y Laboratorios) y el desarrollo de estrategias de planificación y participación (PEI, PSC y ACEs), las estrategias aplicadas por el proyecto resultaban profundamente interrelacionadas entre sí, con el resultado que una aplicación solo parcial de las mismas en los colegios redujo desde el vamos toda posibilidad que el proyecto mismo pudiera finalmente concretar todos los objetivos a los cuales apuntaba.

Igualmente, más allá de estos errores de planificación, igualmente el desarrollo del proyecto ha determinado interesantes situaciones positivas referente a lo que eran los objetivos de fondo del proyecto, y en diferentes ocasiones los resultados concretados han demostrado ser los esperados, o quizás hasta mejores.

En este sentido, el área del proyecto que tuvo sin duda mayor éxito con respecto al impacto en los colegios, ha sido la denominada *Estrategias Socioeducativas*, de la cual eran parte PEI, PSC y ACEs. Justamente debido a este éxito hemos decididos presentar la evaluación de los indicadores de las estrategias en un orden diferente al planteado para la sistematización presentada anteriormente (que seguía el orden lógico de los componentes del proyecto) analizando primariamente los resultados de este componentes, para pasar sucesivamente a las otras estrategias.

Dentro de este componente la primera estrategia evaluada será al del PEI, puesto que entre las nueve evaluadas es sin duda la que ha presentado los resultados más interesantes y favorables.

## **8.1 Evaluación cualitativa de las estrategias**

### **A. Plan Educativo Institucional – PEI**

A través del Plan Educativo Institucional (PEI) el Proyecto de Reforma de la Educación Media apuntaba a construir un instrumento de planificación participativa en la cual actuaran todos los actores educativos (director, docentes, padres, estudiantes) y que debía servir para definir los objetivos, estrategias, prioridades, metas educativas, necesidades y proyectos específicos del Colegio, de manera así a poder trabajar anualmente con metas concretas y de esta manera lograr resultados efectivos en el desarrollo tanto de las infraestructuras como de la actividad pedagógica y educativa.

En este sentido, para esta evaluación cualitativa, uno de los primeros indicadores a verificar era respecto al nivel real de participación de los diferentes actores en el proceso de elaboración del PEI, es decir, si para su elaboración se implementó efectivamente un *Proceso democrático y participativo de todos los actores escolares y de la comunidad en la elaboración del PEI*.

Lo que se pudo verificar por el trabajo de campo realizado, es que efectivamente esta participación activa y coordinada de los diferentes actores educativos presentes en el Colegio se dio, y fue en gran medida entusiasta como no señalan ampliamente muchos de los entrevistados.

Para realizar el PEI se involucra a todos los docentes, profesores y alumnos.  
**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**



Para la elaboración del proyecto se reunieron todos los actores, los representantes de la comisión de padres, los alumnos, el centro de estudiantes con sus representantes, los docentes por un lado, y el cuerpo directivo por otro,

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Se tuvo la colaboración de todos. Trabajamos primero con los docentes en círculos, (...). Después lo mismo se hizo con los miembros del Centro de Estudiantes (...) también la Comisión de Padres trabajó con el PEI.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Participaron docentes, alumnos, padres y representantes de la comunidad. Todos estuvieron involucrados.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Padres, docentes y alumnos. Hay representantes del profesorado, los delegados de curso por los alumnos.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Estudiantes participaban, siempre representantes porque es difícil hacer con todos los estudiantes.

**Estudiante, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Llegamos a hacer nosotros. Elaboramos con los docentes, alumnos, el director y miembros de las ACEs.

**Madre, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Los padres estuvieron ayudando con el PEI.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Todos estamos en el PEI, los padres, los jóvenes, la comisión vecinal.

**Madre, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

La amplitud de las respuestas positivas no deja espacio para dudas en relación al amplio nivel de participación presentado por todos los actores en la elaboración del PEI; pero no se trataba sólo de participar, la idea era que los actores educativos pudieran ser protagonistas activos en su construcción, y que las decisiones referentes a los diferentes aspectos del PEI se tomaran de manera conjunta y democrática.

También con respecto a este elemento las respuestas proporcionadas por parte de los entrevistados han sido positivas y unánimes: la participación de docentes, estudiantes y padres en la elaboración del PEI no fue solo presencial, fue activa y determinante, permitiendo así la elaboración de un documento que reflejaba concretamente la visión de toda la comunidad educativa con respeto al futuro desarrollo de la institución escolar.

Todo es muy democrático, todos dan su opinión tanto como alumnos, padres y profesores y después se llega a algo definitivo para todos. Hacemos un análisis de la realidad del colegio y también para la comunidad.

**Estudiante, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Claro, el PEI nos hizo ver que éramos actores de una comunidad.

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

En años anteriores (...) los alumnos no querían expresar sus opiniones por temor a que los profesores nos bajen la caña, ahora nos abrimos y decimos todo lo que pensamos. El director acompaña, él es quien dirige todo, pero tiene también otras personas que colaboran con él.

**Estudiante, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Más participación por parte de la gente, la gente que realmente quiere participar está involucrada. Antes era todo muy cerrado, había cosas que solamente la directora podía manejar, hay más libertad en ese sentido, por eso digo que hay más participación.

**Dinamizador del Laboratorio, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

El PEI era algo que se elaboraba antes en el colegio pero por el Equipo Técnico, la Dirección y hasta ahí nomás. Pero después fue algo abierto. A medida que íbamos participando de los cursos íbamos haciendo la bajada entre los alumnos y los padres y luego ellos con sus pares.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Para el buen desarrollo de la estrategia del PEI, además de la buena voluntad de los directores de las instituciones -que hubieran podido oponerse haciendo brazos caídos a este cambio en la forma de trabajar en la gestión de la institución-, y también de la buena disponibilidad de los diferentes actores educativos en participar activamente del proceso; sin duda también tuvo un importante rol el sistema de formación impulsado por el mismo Proyecto y que acompañó la elaboración del PEI en los colegios de la educación media involucrados.

Por esto identificamos como uno de los indicadores centrales referente a la correcta implementación de la estrategia PEI por parte del proyecto de Reforma de la educación media la *Capacitación de los actores escolares suficiente y efectiva para el diseño y la elaboración del PEI*, en cuanto considerábamos oportuno verificar si efectivamente los actores escolares habían recibido la capacitación adecuada para desarrollar el PEI así como el proyecto mismo impulsaba.

Una vez más las respuestas de los entrevistados no dejan espacio para dudas, la capacitación fue amplia, activa y bien desarrollada.

Tuvimos capacitación de alumnos, padres, docentes. Fuimos muchísimas veces a Santaní.

**Director, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Sí, todos los estamentos fueron capacitados para el PEI y eso continuamos. Fue muy interesante, porque pudimos apoyar a otros colegios con su PEI.

**Directora, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Íbamos todos los representantes, padres, alumnos y docentes, junto a la directora.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Sí, muchas capacitaciones. Vinieron personas del ministerio para capacitarnos.

**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

De la supervisión de la zona. Tuvimos la capacitación para elaborar el proyecto educativo institucional. Entendimos perfectamente los objetivos del proyecto. Fue bueno. Por supuesto siempre hay dudas por la falta de tiempo, no se puede abarcar todo.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Sí, hubo capacitación para docentes y también para padres. Pero faltan más capacitaciones para los padres.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Sí, fuimos al Colegio Nacional, a Formación Docente y aquí también vinieron a capacitarnos. (...) sí, porque la gente que nos capacitaron siempre aclararon nuestras dudas.

**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Ya fuimos a algunas charlas de capacitación, vinieron dos personas del ministerio. Consistía en cómo trabajar para elaborar bien proyecto.

**Estudiante, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Antes yo decía que el ministerio no procuraba, ahora pienso que nosotros no nos damos oportunidad a nosotros mismos para salir adelante. Porque todos son capacitados los que vinieron, nos hacían trabajar a todos.

**Madre, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Sí, por gente del MEC en varias oportunidades. Salimos satisfechos.

**Padre, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Yo me acuerdo que el año pasado en dos oportunidades vino una persona del ministerio a explicar en qué consiste. Se les preparó.

**Madre, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Pero, a pesar de estas afirmaciones, también hay que señalar que algunos de los actores entrevistados han proporcionado por lo menos un elemento de crítica a la implementación del proceso de capacitación, que, más allá de su buena calidad, según ellos, no ha sido desarrollado constantemente durante todos los años del proyecto, sino que ha sido limitado solamente a los primeros años, sobretodo lo referente a padres y estudiantes, que rotan continuamente en la institución. En el último periodo, la ausencia de capacitación del MEC habría determinado algunas dificultades en dar continuidad al desarrollo institucional del PEI.

Recibimos capacitación. Incluso nos pagaban los viáticos. Eso fue declinando con el correr del tiempo.

**Directora, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Hicimos muchas capacitaciones a los padres del colegio pero hay mucha movilización porque sus hijos terminan entonces se van. Hay que comenzar de cero otra vez.

**Directora, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Sí, durante un año recibimos capacitaciones, íbamos cada mes.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Se hicieron jornadas interesantísimas. Muchos padres participaron y muchos miembros de la Cooperadora también. Pero se truncó.

**Madre, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

No todos tenemos la misma formación académica. Para algunos padres les cuesta más por su nivel cultural. Faltaría un poco más de formación para otros padres que no están tan fogueados en este tema.

**Padre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

La crítica en efecto parece justificada; si los docentes y el director, formados una vez, no deberían necesitar de ulterior ayuda, dado que se mantienen en la institución por un considerable número de años, padres y alumnos, en condiciones normales no quedan en la institución más de tres años, y se necesita entonces un proceso constante de capacitación para estos actores para evitar que los nuevos ingresados no queden despistados frente a la realización de este proceso.

En algunos casos, directores entrevistados nos comentaron que eran los docentes de la institución quienes anualmente replicaban la formación hacia padres y estudiantes que ingresaban recién en la institución, y el hecho es seguramente positivo; de todos modos el prever anualmente por lo menos una charla para representantes de padres y estudiantes realizada conjuntamente en grupos de colegios localizados y cercanos, sin duda ayudaría a fortalecer la comprensión, y por ende la participación, de estos dos actores educativos en el desarrollo y la implementación del PEI y del POA anual.

Otro elemento importante a evaluar para verificar la efectiva implementación de la estrategia del PEI en los colegios, correspondía a su efectiva utilización en la gestión escolar, en cuanto resultaría bastante inútil desarrollar un proceso de conformación de un Plan Educativo

Institucional para después archivarlo en un estante olvidándose de éste. Por esto otro indicador de nuestra evaluación cualitativa buscaba verificar si era el *PEI elaborado utilizado efectivamente para la gestión escolar*.

También referente a este tema las respuestas de directores, docentes, estudiantes y padres entrevistados han sido entusiastas y unánimes: el PEI efectivamente ha ayudado de manera importante y decisiva a mejorar la gestión escolar.

En efecto, según los mismos actores educativos, muchas de las mejorías conseguidas en los últimos años en los colegios objeto de este estudio se pudieron lograr debido principalmente al proceso de identificación de los problemas, y de planificación de las actividades necesarias para solucionarlos, que el PEI permitía desarrollar. El PEI entonces no se reducía exclusivamente a ser un documento teórico desarrollado por los Colegios en cuanto “obligados” por parte del Proyecto, sino más bien se ha vuelto una herramienta útil y efectiva para mejorar el manejo diario de la institución escolar.

El PEI ayuda a hacer gestiones. Y ellos se sienten realizados cuando ven que queda algo de lo que ellos hacen.

**Director, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Hoy en día muchas de las debilidades son ahora respuestas positivas.

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Incluso en nuestro PEI trabajamos el análisis de la propia realidad. En un año tuvimos 12 chicas embarazadas. A partir de ahí surgió la idea de incluir ese aspecto en el PEI, para lo cual incluso trabajamos con una psicóloga. Ahora mi grupo de alumnos es totalmente diferente mirando respecto a lo que era antes. El clima institucional es diferente.

**Directora, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Está todo establecido lo que tenemos que hacer.

**Directora, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Se ha podido mejorar el nivel académico de los alumnos. También se ha podido mejorar que los docentes cumplan sus responsabilidades. Había un ausentismo muy marcado.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Ayuda a no dejar en el opareí las cosas.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Anteriormente éramos todos apáticos, no sabíamos dónde dirigirnos. Cuando tuvimos este proyecto ya supimos cual es la meta. Nos da una dirección, es una guía.

**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

En la parte académica hubo un avance bastante importante en cuanto a rendimiento y también la parte de organización misma del colegio, así como el logro de recursos materiales.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Es como si tuviéramos una columna vertebral. En el sentido organizativo. Antes cada uno andaba por su lado, ahora es un todo, entonces a partir de ahí estamos organizados.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Creo que sí. Se está logrando. Creo que no solamente se ejecuta eso. Sino que todos los años se trata de mejorar.

**Estudiante, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

El PEI ayudó a hacer esta sala de informática, que se logró con las gestiones entre el director y la asociación de padres.

**Estudiante, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Todas las actividades en las que juntamos dinero es con algún objetivo que nos proponemos pero siempre lo hacemos en conjunto. Está ayudando a la gestión, orientando, guiando.

**Madre, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Sí, demasiadas muchas cosas se lograron con el PEI. En muchas cosas mejoraron los chicos. Es la guía. Exige mucho en la enseñanza de los chicos, eso es lo más importante.

**Madre, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Para completar nuestro análisis de los efectos producidos en los colegios debido a la aplicación de la estrategia del Plan Educativo Institucional, un último indicador que consideramos importante evaluar es lo concerniente a la efectiva participación de los actores escolares, es decir, si el *PEI elaborado permite a los actores escolares y a la comunidad participar activamente en la toma de decisiones en el manejo de la institución escolar.*

Una vez más, según el resultado de las entrevistas, los actores educativos consideran en su gran mayoría que efectivamente gracias a la implementación del PEI no solamente la gestión de la institución educativa mejoró, sino que las decisiones principales que se relacionan con su vida y desarrollo han sido tomadas de manera conjunta entre todos los actores, principalmente a través del instrumento del EGI, el Equipo de Gestión Institucional.

Sobre este punto hay que subrayar que en el diseño original del Proyecto de Reforma de la Educación Media el EGI no estaba previsto y el objetivo de una gestión mejorada y participativa debía conseguirse exclusivamente gracias a la elaboración del PEI.

Como señalábamos al principio de esta evaluación cualitativa, éste, como otros aspectos del diseño original del proyecto, padece de una cierta ilógica de fondo, en cuanto no preveía ningún proceso lógico que a partir de las actividades realizadas podían llevar al resultado y a los objetivos previstos. En este sentido, justamente el haber incluido la conformación del EGI durante la realización práctica de la estrategia del PEI ha permitido solventar este problema y de hecho el EGI se ha transformado rápidamente en el instrumento esencial para transformar la “potencialidad” participativa del PEI en una realidad efectiva, en donde todos los actores son protagonistas activos en la toma de decisiones acerca de la gestión del Colegio.

Es una actividad participativa, antes no se integraba a los padres, ellos solamente se involucraban en la asociación, apoyando económicamente pero no se involucraban en la actividad pedagógica.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

El director ya se acostumbró a eso, convoca a reuniones. La toma de decisión es conjunta.

**Docente, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Tratamos que la mayor cantidad de gente participe en la toma de decisiones. En el colegio se tiene una filosofía de un espíritu abierto, siempre se trata de escuchar a todos, es abierto y participativo.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Nos sentimos identificados, si hay comunicación entre padres, alumnos y docentes nos sentimos identificados. Si nos dan la oportunidad de compartir nuestras decisiones se puede.

**Estudiante, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Específicamente los estudiantes, ahora hay muchísima participación que antes no teníamos, en todo nos involucran para decidir algo en el colegio, por ejemplo cuando se va a hacer el cambio de cantinero o de fotocopiadora, entonces ahí nos llaman, nos reunimos y decidimos quienes van a ser.

**Estudiante, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

La sala de laboratorio se construyó hace muchísimo, sólo había piletas. Pero desde el año pasado está funcionando (...). Esto fue gracias a una gestión de la institución: de padres, profesores, alumnos.

**Estudiante, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Yo creo que todos tienen que estar en la toma de decisiones, no solamente los profesores. Aquí hay un Equipo de Gestión Institucional que se reúne para cualquier tema que está conformado por directores, profesores, alumnos, (...) Ahí se comparten las opiniones, no es que solamente lo que dice el director se va a hacer. Todos opinan y se eligen las mejores decisiones.

**Estudiante, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Cada uno aporta sus opiniones y luego llegamos a un acuerdo, comunicamos nuestras opiniones y luego vemos si se acepta. Eso es algo democrático.

**Estudiante, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Antes no se tenía esa participación entre padres, dirección, profesores. El acercamiento es mucho más. Para tomar decisiones se llama a reuniones y todos participan para deliberar y llegar a una conclusión. Se fomenta muchísimo los valores democráticos.

**Padre, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Y no es todo, algunos padres y docentes llegan a señalarnos que gracias al PEI (y al EGI) el resultado de la estrategia implementada ha llegado más allá de las previsiones, en cuanto no solamente los actores educativos han participado activamente en las tomas de decisiones referente a la vida del colegio, sino que también sectores de la comunidad alrededor del Colegio han tenido protagonismo activo en la misma.

Antes los profesores nomás eran los protagonistas de la educación, ahora hay más apertura.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Sí, todos están involucrados. La supervisora, la comisión vecinal. También otras personas que no tienen hijos en el colegio. La intendenta.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Sí, gracias a esto la comunidad está trabajando en forma conjunta con los profesores. También conoce más. Es un buen método porque los profesores no deciden solos, mejora demasiado la educación.

**Padre, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

El hecho que la conformación del EGI no estuviese inicialmente prevista en el diseño de la estrategia del PEI hizo que las actividades para su conformación fueran sucesivas al inicio del proyecto y también por esto nunca llegaron a institucionalizar el instrumento. Es decir, se impulsó la conformación del EGI a través de resoluciones y se realizó capacitación sobre el instrumento, pero nunca se concretó que el EGI se volviera el órgano institucional de gestión de la institución escolar.

Este elemento, aunque no impidió que el EGI ayudara al buen éxito de la estrategia del PEI, de hecho ha limitado notablemente sus potencialidades, dado que, dependiendo del colegio donde fue implementado y de la disponibilidad del Director del mismo, a veces estuvo trabajado como un órgano partidario de decisión democrática pero en otras ocasiones solamente ha activado como una suerte de equipo consultor del director, el cual finalmente, aunque asumiendo y evaluando las opiniones de todos, era quien tomaba la decisión final.

Yo trabajo muy de cerca con ellos, con los alumnos, con sus comisiones. Ellos vienen y me plantean algunas situaciones y lo resolvemos juntos. El trabajo es en forma conjunta a través del diálogo.

**Director, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Hay alguna diferencia en el sentido de que hay mucha más unión entre la gente. Unión y diálogo entre los padres, los alumnos, los docentes. Porque anteriormente al PEI, a nosotros nos decían que los directores teníamos que determinar todas las cosas, que éramos los encargados directos. Entonces nosotros nos encerramos también, no consultábamos absolutamente nada. Uno solo nomás hacía. Pero después eso cambió. Ahora siempre convoco a todos para compartir iniciativas, con alumnos, padres, docentes. Gestionamos juntos. Así como hicimos con el polideportivo quisimos hacer para tener una biblioteca pero hasta ahora no conseguimos.

**Director, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Acá yo le cuento a los profesores, al EGI, con qué dinero contamos, cuáles son nuestras prioridades, hacemos nuestro presupuesto. Esta es la manera en que cada estamento tome un compromiso con la institución.

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

El 14 de mayo hacemos la marcha estudiantil. Nos reunimos el equipo, yo soy de la idea de no marchar, no me gusta hacer eso. Me gusta estar entre los alumnos. Entonces, primero pregunto a los padres y madres de familia, ellos me dicen que cada grupo tenía que irse como cuerpo. Los docentes como grupo, entonces, ahí está la decisión. Si el estamento de padres, los docentes y los alumnos se manifiestan así, eso es lo que hay que hacer.

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

En cierta medida estamos llevado a cabo el proyecto educativo institucional que tiene mucho que ver con el liderazgo de la persona que dirige la institución.

**Directora, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Yo diría que es participativo en el hecho de opinar pero no en la cantidad de votos. Yo tenía un solo voto. Los docentes no se van a oponer al voto de la directora por ejemplo.

**Padre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Veo de aquí a diez años recién que los padres puedan influir en la toma de decisiones. Aquí me tomé varias veces con profesoras guías que te quieren imponer autoridad cuando realmente los propios compañeros saben que la profesora guía se toma con algún chico y ellos se sienten impotentes.

**Padre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Así que para concluir podemos evaluar que en general la estrategia del PEI ha resultado bastante exitosa y el mismo ha demostrado ser un instrumento válido para ayudar al desarrollo de los colegios de la educación media; el PEI ha permitido desarrollar una gestión más efectiva y democrática de la institución escolar y el proceso de capacitación ha sido sin duda adecuada, aunque sería oportuno darle continuidad anual, por lo menos para estudiantes y padres.

Lo que sí merecería una mayor atención en una segunda fase del proyecto es sin duda el EGI, que ha demostrado ser central para lograr los objetivos previstos no solamente por el PEI sino también para otras estrategias implementadas por el proyecto (como veremos más adelante). En efecto, la falta de institucionalidad del EGI, al ser un órgano conformado de manera bastante extemporánea y diferente de colegio a colegio (elecciones, nombramiento, etc.), está limitando notablemente sus potencialidades y le impide asumir directamente el rol de órgano gestor efectivo del colegio. En este sentido, sería interesante institucionalizar mayormente el rol del EGI dentro de la institución educativa local, también mediante métodos formales de selección de sus miembros, y de un número de representantes de docentes, padres y estudiantes proporcional a la efectiva presencia y participación de cada actor educativo en la vida de la institución. De esta forma el EGI seguramente tendría más valor y más autoridad y la gestión institucional se volvería realmente democrática y participativa.

## **B. Asociación de Cooperación Escolar – ACEs**

Las Cooperadoras escolares son organismos conformados por padres, madres y/o tutores de alumnos que tienen una larga tradición en el sistema educativo paraguayo, donde actúan fundamentalmente como instrumento de búsqueda de recursos para sustentar el funcionamiento diario de las instituciones escolares (de la educación básica y de la media) en sustitución del Ministerio, que raramente dispone de recursos suficientes para este concepto.

Así que las cooperadoras escolares se han distinguido en los años como el sostén del Director; el equipo de padres y madres que a través de gestiones con Municipios, Gobernaciones, instituciones privadas o mediante la organización de diferentes actividades recreativas (San Juan, ferias patronales, torneos deportivos) permite conseguir los recursos necesarios para lograr el normal funcionamiento del Colegio y también para mejorar año tras año sus infraestructuras.

El proyecto de Reforma de la Educación Media por su parte más allá de rescatar este rol histórico de las ACEs buscó, en su diseño, dar otro alcance a su presencia en la institución escolar de la educación media. La idea del proyecto era que las ACEs fueran algo más que un organismo recaudador de recursos, sino más bien un efectivo instrumento de participación activa de los padres en el mejoramiento de la calidad educativa. A través de las ACEs el proyecto quería concienciar a padres y madres acerca de la importancia de que ellos tengan un rol activo en la educación de sus hijos y que su actuar finalmente ayudaría concretamente a dinamizar el desarrollo educativo de sus hijos, estudiantes del colegio.

En este sentido, el proyecto buscaba sin duda repetir cuanto se había concretado en la escuela básica a través del Proyecto Escuela Viva Hekokatuva, donde justamente los padres asumían el rol concreto de protagonistas activos en la educación de los hijos. Pero claramente no es lo mismo un proceso de involucramiento de este tipo con padres de alumnos de básica que con padres de alumnos de la media, aunque sea solo por el nivel educativo promedio de los padres paraguayos que es de 7 años de estudios, es decir, suficiente para involucrarse en la educación de sus hijos cuando están en la básica, absolutamente inadecuado cuando se trata de involucrarse en el desarrollo pedagógico de sus hijos en la educación media.

Además, el Proyecto Escuela Viva Hekokatuva preveía un amplio proceso de formación y una serie concreta de actividades para desarrollarse con el fin de impulsar el involucramiento de los padres en la educación de los hijos, proceso prácticamente ausente en el Proyecto de Reforma de la Educación Media.

Entonces, las ya señaladas falencias en el diseño del proyecto, en esta estrategia se presentaron de manera bastante relevante y nuestra evaluación cualitativa da testimonio de esto, como podemos ver ya a partir de la verificación de uno de los indicadores principales de esta estrategia, es decir: *ACEs ayudan a mejorar la calidad educativa de las instituciones escolares.*

En efecto, los actores educativos entrevistados son bastante coincidentes en describir la actividad de la ACEs como sustancialmente dirigida a resolver los problemas de recursos e infraestructuras de los colegios, y aunque cuando son citados los aspectos pedagógicos siempre éstos están relacionados a los aspectos prácticos, es decir: construir un laboratorio para mejorar la didáctica de los hijos.



Las ACEs están orientadas exclusivamente a dotar infraestructura.

**Directora, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Sí. Ellos están abocados más a hacer actividades, en cuestiones pedagógicas es más difícil. Dependen del grado de cultura. Ese es un grave problema para nosotros en la cuestión pedagógica porque no es que ellos no quieran ayudar, no están preparados.

**Director, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Las ACEs son nuestro espaldarazo, porque el Ministerio no nos da ningún céntimo. Nosotros nos manejamos a través de los fondos propios por medio de las matrículas de la Media

**Directora, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Pintan el colegio, arreglan los vidrios rotos, cañerías. Las ACEs están con eso.

**Directora, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Más bien en infraestructura yo vi. No tengo conocimiento si están en cuestiones pedagógicas.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

La infraestructura mejora la calidad educativa.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Sí, desde que yo entré acá demasiadas cosas cambiaron. La cantina, la biblioteca, el Aula de Profesores. Siempre es para el aprendizaje. Están construyendo aulas que son para el aprendizaje también.

**Estudiante, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

En la parte educativa no. No veo que se involucren con los profesores en base a eso. Se dedican más a recaudar fondos.

**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Hacen fiestas para recaudar fondos para el colegio. Siempre suelen arreglar la parte eléctrica, los materiales. La construcción de los cursos se hizo entre padres y alumnos.

**Estudiante, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Se recaudan fondos para comprar sillas, y para hacer arreglos en el colegio. Para pintar las aulas.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Tuvimos varias actividades para recaudación aprovechando las fiestas patronales, como el San Juan, San Blas.

**Padre, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Una cosa es dar clases bajo un árbol o dentro de un aula con aire acondicionado. Apoyamos en dar bienestar. Esa es una de las principales funciones de las ACEs: tratar de ayudar en infraestructura para que los alumnos aprendan más y mejor, para mejorar el proceso de aprendizaje de los chicos.

**Padre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Un aspecto que, en cambio, ha demostrado encontrar bastante éxito en la estrategia de las ACEs, así como había sido elaborada por el proyecto, se refiere expresamente al rol activo de éstas en el diseño y la ejecución del PEI. En realidad, como ya fuera señalado anteriormente, el éxito de este aspecto, como del PEI mismo, en buena parte se debe a la implementación del EGI en los colegios (inicialmente no previsto por el proyecto), y al hecho de que con una decisión muy acertada se haya decidido que los directivos de la ACE fueran los representantes de los padres en el Equipo de Gestión Institucional.

En efecto, esta elección ha impedido que, como ha ocurrido en Escuela Viva Hekokatuva se verificara una sobreposición de roles y competencias entre padres activos en el EGI y padres activos en la ACE, con relativos problemas de relacionamiento en la acción de cada estamento. El proyecto de Reforma de la Educación Media en cambio, previendo que los directivos de la ACE asumieran la representación de los padres en el Equipo de Gestión

Institucional, no solamente ha evitado este tipo de problemas, sino que ha permitido mejorar la actividad de gestión de la institución basada sobre la implementación del PEI.

En este mismo sentido van las respuesta de nuestros entrevistados cuando evaluamos el indicador *ACEs participan activamente en el diseño y la ejecución de los PEI*.

La elaboración del PEI lo hicimos con el Centro de Estudiantes, también con las ACEs.

**Directora, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Nosotros tuvimos también la suerte de que el PEI nos trajo la visión de que los padres no tienen que estar solamente para hacer fiesta de San Juan y algunas obras. El PEI nos enseñó que la ACE formaba parte también de la decisión del colegio.

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

El nuevo modelo implica que los padres estén involucrados pero también la apertura de parte nuestra es interesante porque sin ella tampoco vamos a tener involucrados.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Sí, participaron en el PEI y acompañan la gestión del colegio.

**Estudiante, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Sí, los padres ayudan también en la gestión. Se les avisa cualquier actividad que se va a hacer. Vienen a ayudar.

**Estudiante, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Sí fueron delegados de la asociación para participar en la elaboración del PEI, el presidente y la síndica. Lo que comentaron es que fue muy lindo, que se explicó cuáles fueron los alcances, los límites, hasta donde se podían involucrar.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Nos reuníamos y elaborábamos y planteábamos las necesidades que teníamos.

**Padre, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Otro elemento importante que buscaba el proyecto a través de la estrategia de implementación de las Aces, era que éstas actuaran positivamente para acercar el colegio a la comunidad, más concretamente si el *ACE permite el desarrollo de un sentimiento de solidaridad y participación hacia la institución escolar por parte de toda la comunidad*.

También este resultado esperado por el proyecto aparece bastante sobredimensionado con respecto al diseño y a las actividades previstas por esta estrategia, tanto que finalmente no se llega a entender mediante cuales herramientas y mecanismos este proceso de acercamiento colegio-comunidad debería verificarse como producto del trabajo de los ACEs, cuya función finalmente es principalmente la de buscar recursos, que encuentra sí en la comunidad pero sin que esto automáticamente produzca un acercamiento entre ésta y el colegio.

En realidad, lo que se verifica es exactamente lo opuesto; el trabajo de las ACEs se vuelve más efectivo y eficiente cuando la comunidad ya se acercó al Colegio, pero esto no por la acción directa de la ACE, sino más bien por la actividad del EGI del cual el ACE es parte y por el desarrollo de actividades del Colegio en la comunidad, como por ejemplo los proyectos Socios Comunitarios (como veremos más adelante).

La comunidad se siente comprometida con nosotros porque se sabe que aquí hay armonía. Estamos trabajando.

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Miembros de la comunidad que no tienen hijos en el colegio también apoyan nuestra gestión.

**Directora, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Yo creo que más los docentes y los estudiantes son los que acercan la comunidad al colegio pero los padres también siempre estuvieron desde el comienzo hasta ahora.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Tenemos la suerte de que golpeamos las puertas y se abren, y más por la credibilidad que nos ganamos en la ciudad.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

No, no creo que estén acercando a la comunidad.

**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Siempre que hay una actividad nos acercamos a la Intendencia, a los negocios, en todas partes. Siempre colaboran con las ACEs.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

La comunidad está alejada. Lo que pasa es que nadie se quiere responsabilizar.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

La comunidad se acerca. Los padres de los chicos, de repente se interesan en sus hijos, cómo se están portando, si hay necesidad. Se están ofreciendo.

**Madre, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Finalmente, el último indicador de esta estrategia que estuvimos evaluando se refiere al nivel de participación de los padres en las ACEs, más específicamente si se pudo lograr *Padres concienciados para su participación activa en las ACEs*.

En este sentido, cuanto pudimos verificar por las opiniones expresadas por los entrevistados es que la estrategia implementada no pudo concretamente lograr el resultado que se buscaba, y en la gran mayoría de los casos la participación de los padres ha resultado bastante limitada en número, aunque, como hemos visto anteriormente sin que esto incidiera mucho en los buenos resultados producidos por las ACEs en términos por lo menos de recolección de recursos para el funcionamiento diario de los colegios.

Se reúnen pero en un 50 por ciento (...) están tratando de buscar estrategias para atraer una mayor cantidad de padres.

**Directora, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

El año pasado muy poco se involucraban, fueron muy pocas personas las que trabajaron. Falta más participación.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Yo creo que es una minoría. Ni 100 personas alcanzan. Son muy pocos. No vienen a las asambleas. La asociación no está promoviendo la participación de los padres.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Los padres son muy apáticos. Son muy pocos los que se acercan.

**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

En general el problema en Paraguay es la poca participación de los padres.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Los padres vienen a las reuniones en un 50%.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

No hay mucha participación de los padres porque lo que veo es que la gente no se quiere comprometer en estos espacios.

**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Son los alumnos los que tienen más participación. Los padres de algunos nomás son los que participan y apoyan.

**Estudiante, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Una cantidad buena participa, creo que con esa cantidad ya basta, ya es suficiente para incentivar a los padres. Seguramente por algún motivo no están pudiendo venir todos.

**Estudiante, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Son pocos, de los más de 1000 alumnos, son 50 los que asistimos. Ya no hay más interés por el hijo ahora. Yo opino eso.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Yo creo que es una minoría la que está concienciada. De 700 alumnos, son entre 50-70 padres los que vienen a la reunión.

**Madre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Una minoría nomás quiere comprometerse, pero a la hora de una actividad grande sí ayudan, pero en el momento, no quieren comprometerse todo el año.

**Madre, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Yo sentí en carne propia ser miembro de ACEs, no es fácil, tienes que dejar tu tiempo, venir a las reuniones, asumir compromisos, estar detrás de los padres.

**Padre, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Las causas de esta falta de participación puede ser debida a variables causas: por ejemplo la gran cantidad de jóvenes que viven con parientes debido a la emigración por motivos de trabajo de los padres, parientes finalmente poco comprometidos con su desarrollo escolar; también por el hecho de que muchos jóvenes en edad de la media ya viven por su cuenta alejados de los padres; o también por el hecho que muchos padres están convencidos que su hijos a esta edad ya no necesitan un seguimiento estricto por parte de ellos. Más allá de las causas específicas, que necesitarían otro tipo de estudio mas cuantitativo para ser efectivamente verificadas, es interesante señalar aquí que muchos de los entrevistados señalan principalmente la escasa actividad de capacitación destinada a los padres como la causa de su falta de participación.

Más allá que esto pueda confirmarse, consideramos que igualmente este es un elemento que deberá tomarse en consideración frente al desarrollo de una fase posterior del proyecto.

Ellos (*los padres de la ACE*) han dado un aporte muy grande para sus hijos y para los hijos de los padres que no vienen. Sin embargo hay que buscar una estrategia para acercar más a los padres.

**Directora, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Sí, están concienciados. Pero creo que las capacitaciones tienen que llegar a una gran masa no solamente a un grupo. Porque las ACEs es un grupo reducido.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Creo que necesitan más capacitaciones. Faltan más capacitaciones para ellos. Sería bueno que se hagan aquí en la institución con técnicos.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Se ha de necesitar mejores capacitaciones. Solamente los padres más entendidos se acercan a la institución. Siempre vienen los mismos.

**Madre, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Eso era difícil para nosotros, los que estuvimos en ACEs hicimos talleres para poder incentivar a los padres para que valoren participar pero no pudimos lograrlo.

**Madre, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Como hemos visto hasta el momento, la estrategia referente a las actividades de las ACEs en gran medida no resulta haber producido los resultados que se esperaban de ellas. Las Aces no se han particularmente distinguido por ser elementos de impulso para una sustancial mejora de la calidad educativa de las instituciones, ni tampoco han conseguido que las comunidades se acerquen mayormente a la institución educativa. Además, la estrategia se ha revelado bastante deficitaria también con respecto al nivel de concienciación de los padres referente a una participación activa en la ACE mientras que sí ha demostrado ser oportuna y satisfactoria la participación de la ACE en el diseño y ejecución del PEI, gracias sobretodo a su directa participación en el EGI.

A pesar de estos resultados muy pocos satisfactorios, igualmente tenemos que señalar que la estrategia de impulsar el desarrollo de las ACEs no ha resultado de ninguna manera errada; viceversa gracias a su integración con la estrategia del PEI ha permitido un interesante desarrollo propio de esta última. En efecto, aunque la ACE no haya demostrado mucha pertinencia en el desarrollo de la calidad educativa del colegio, sí ha demostrado ser un instrumento importante para dotarlo de recursos e infraestructuras, y su directa participación en la gestión escolar, gracias al PEI y a su integración en el EGI, ha jugado un importante papel en la efectividad posterior de su acción, y esto más allá que la participación de los padres en las Aces no haya sido de las más amplias.

Frente a una gestión compartida entre todos los actores educativos y a un plan de actividades anuales bien definido, con metas y objetivos establecidos de manera compartida, las ACEs han demostrado gran efectividad y eficiencia, logrando gran parte de los objetivos que anualmente se daban, y ayudando de la mejor manera a los colegios a mantener un alto grado de operatividad en su desarrollo interno. Así que finalmente aunque los resultados que el Proyecto de Reforma de la Educación Media buscaba concretar gracias a la estrategia de las ACEs en gran medida no han sido conseguidos, igualmente el desarrollo de las Aces en los colegios de la media ha constituido un elemento muy importante para lograr una de las finalidades principales del proyecto, es decir, el mejoramiento de la gestión escolar de una mayor eficiencia y relevancia de las instituciones escolares.

### **C. Proyectos socio-comunitarios – PSC**

Con los Proyectos Socio Comunitarios (PSC) el Proyecto de Reforma de la Educación Media buscaba involucrar directamente la educación y el proceso de aprendizaje con la organización y la ejecución de actividades concretas que incidan en una problemática de carácter social y/o productiva detectada en la comunidad.

La finalidad de esta estrategia era que los PSC actuaran como una suerte de proceso de iniciación de los jóvenes estudiantes al trabajo, a los negocios y a las labores comunitarias, tales como proyectos sociales y ambientales, permitiéndoles también adquirir conocimientos concretos sobre la realidad socio productiva de su comunidad.

A través de los PSC la idea era no solamente que el estudiante asumiera una nueva cultura del trabajo en base a proyectos, sino también que pudiera aplicar los saberes adquiridos en la clase a la realidad social que le rodea, asumiendo de esta forma prácticas solidarias con el fin de ayudar a paliar necesidades de la comunidad, elemento sin duda fundamental para su proceso de formación como ciudadano responsable.

Los resultados que nos proporcionan el trabajo de entrevistas realizado con los actores educativos referentes a esta estrategia están bastante divididos. Aunque aparece muy claro que el concepto de Proyectos Socio Comunitarios resulta ser muy apreciado tanto por estudiantes, como docentes y padres en el marco del proceso educativo, y que se valora mucho los resultados que produce tanto en la comunidad como a nivel de construcción de nuevos aprendizajes en los estudiantes, igualmente tuvimos que relevar que no siempre en los colegios se ha tenido una idea clara de lo que significaba en el proceso didáctico el desarrollo de estos proyectos.

En efecto, aunque la importancia del impacto positivo en la comunidad que tenía que producir el Proyecto Socio Comunitario era un elemento determinante para el éxito del mismo, este impacto, según el diseño de la reforma, debía ser acompañado estrictamente por una aplicación práctica de los saberes académicos adquiridos en el aula, en cuanto la función del proyecto era justamente la de demostrar al estudiante cómo lo que había aprendido teóricamente en la escuela podía aplicarse a la realidad concreta, además de concienciarlo sobre la necesidad de aportar de sí mismo una contribución al desarrollo social y económico de su comunidad.

Pero esta visión no demuestra haber sido integralmente comprendida en todos los colegios que visitamos con nuestro estudio cualitativo, en cuanto en varios casos pudimos relevar que los proyectos socio comunitarios diseñados y desarrollados, no tenían ninguna relación con los saberes adquiridos en el colegio y solamente tenían un valor de apoyo solidario a las problemáticas de la comunidad que rodeaba el colegio.

Esto es particularmente visible por las respuestas que nos dieron nuestros entrevistados.

Referente al indicador de si *los PSC relacionan de manera efectiva y concreta la educación escolar al desarrollo de la comunidad*, nuestros entrevistados con sus respuestas en algunos casos nos confirman que efectivamente los proyectos socios comunitarios ayudan a relacionar los contenidos de la educación con el desarrollo de la comunidad.

Con el profesor de ciencias hicimos un trabajo de concienciación sobre la campaña contra el dengue. Pero los jóvenes notaron que había que hacer otro tipo de trabajo más profundo, de ahí surgió la idea (limpieza del arroyo Acaraymí Poty); el proyecto formó parte de todas las disciplinas.

**Directora, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Fue un proyecto de limpieza del arroyo de Acaraymí, enfocamos en lo que tenía que ver con limpieza, reforestación, todo lo que sea la parte ambiental, y enfocamos dentro del área de ciencias básicas, ciencias naturales.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Hubo un cambio de actitud en los alumnos, (...) ellos tendrán que en forma de investigación realizar charlas en las casas, llevar proyectos de cómo cuidar el medio ambiente, las maneras de contaminación, cómo afecta a la salud.

**Dinamizador del Laboratorio, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Los alumnos se fueron a demostrar lo que sabían. (...) Sirvió para que interactúen con la comunidad.

**Estudiante, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

A través de este proyecto vamos viendo qué necesita la comunidad y tratamos de ver qué podemos solucionar a través de la educación, vemos cómo aplicar. Creo que se logra eso a través del proyecto. Se aprenden nuevas cosas de una forma dinámica y nos divertimos.

**Estudiante, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

El año pasado se hizo con la gente del técnico en salud una exposición encabezada por ellos donde se hacían diagnósticos a los hipertensos, a los diabéticos, un tratamiento, un seguimiento. Eso es una parte social también.

**Padre, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Respecto al involucramiento comunitario, sí hay porque hay una relación a través del PSC con la comunidad de San Felipe (...). Los alumnos de Salud se fueron a brindar charlas al comedor.

**Padre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Pero en otros casos sus respuestas demuestran claramente que no siempre la realización de los proyectos socio comunitarios tienen relación con la educación escolar que los estudiantes reciben en los colegios, y más se asemejan a una actividad solidaria hacia el entorno social; actividad meritoria sin duda alguna, pero totalmente alejada de los que eran los objetivos que el Proyecto de Reforma de la Educación Media buscaba con la implementación de esta estrategia

Siempre pedimos que todos pongan, entonces si los mismos jóvenes colaboraban iban a valorar como suyo. Tenía que partir de los jóvenes. Entre los mismos jóvenes presentaron ese proyecto. Era mejorar un lugar público pero les iba a servir.

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Presentamos ese proyecto por la cantidad de accidentes de tránsito, inclusive con la muerte de jóvenes estudiantes del colegio. Salimos bastante bien porque creo que se aminoró el tema de accidentes. Hicimos charlas educativas con la Policía Caminera, con la Policía Municipal, con el cuerpo de Bomberos Voluntarios de Guajaybi.

**Director, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Así que tomamos el tema de apoyo al Comedor Municipal en el Barrio San Felipe. Le equipamos con heladora, congeladores, cubiertos para todos los chicos, compramos 100 platos, 100 cubiertos, todo.

**Directora, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Los alumnos elaboraron proyectos para ayudar a los indígenas, a niños. Principalmente en esta época de frío, recolectando abrigos. Todo tipo de ayuda.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Cada año hacemos una campaña, el San Roque Solidario, en el mes de julio, es una campaña de recolección de ropas, todo el colegio está abocado.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Nosotros para ayudar a la comunidad salíamos con otros cursos a juntar alimentos, cuando se conoce alguna familia que necesita ayuda. Ayudamos a ellos cuando necesitan cosas.

**Estudiante con Beca, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

El año pasado sí estuvimos haciendo proyectos con la comunidad, para llevar cosas a las personas que necesitan, como alimentos no perecederos, ropas. Este año también se están haciendo proyectos comentarios.

**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Salieron los alumnos y alumnas del colegio a hacer la encuesta a la comunidad, para ver cuál de estos cinco problemas era el más urgente para solucionar. Así surgió esta iniciativa.

**Estudiante, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Ellos hablan de las necesidades de nuestro pueblo. Los profesores y los alumnos se interesan por lo que ocurre. Los chicos se van a hablar con el Intendente, con los profesores. Se les enseña a pensar en su comunidad.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Esta dualidad de interpretaciones sobre la manera oportuna para desarrollar la estrategia educativa de los PSC continúa presentándose también cuando hacemos referencia a los elementos de otro indicador de éxito de esta estrategia, que precisamente se refiere a si *los estudiantes aplican los saberes adquiridos en el aula para elaborar y aplicar proyectos a favor de la comunidad.*

También respecto a este indicador las respuestas de los entrevistados denotan una cierta confusión con respecto a cual es la relación entre saberes adquiridos en el aula y cómo estos saberes pueden ser aplicados a la comunidad que rodea la institución escolar.

En efecto, sobretodo respecto a cursos muy especializados, efectivamente de las respuestas de los entrevistados puede notarse que son los saberes adquiridos en el colegio los que sostienen culturalmente los proyectos socio comunitarios realizados en la comunidad.

A los niños los alumnos les enseñaban higiene corporal, cepillado de dientes, cómo comer, adaptación al ambiente porque hay niños muy violentos. Se realizaban dinámicas de grupo, de juegos.

**Directora, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Se trata de manera transversal en todas las materias. Porque cada disciplina tiene un indicador, por ejemplo matemáticas hacer un presupuesto o una estadística del deterioro del recurso hídrico. También se hicieron encuestas.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Casi la mayoría de los bachilleratos proyectan sus actividades fuera, los de salud tienen sus visitas de campo donde van a hacer vacunación, desparasitación. Hay una proyección en todos los bachilleratos, los de informática suelen preparar clases básicas para otras escuelas.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

La gente de Salud suele hacer charlas educativas a los alumnos de la Escolar Básica, ellos aplican sus conocimientos.

**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Los del técnico de Salud y Humanidades estuvieron muy involucrados en el PSC y aplicaban en el comedor lo que aprendían. Daban charlas, enseñaban a los niños higiene corporal, de manos, cepillado de dientes; a las cocineras sobre cuestiones de nutrición, normas de limpieza.

**Padre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Sí hubo un grupo de alumnos del bachillerato de salud que trabajan en el barrio para realizar extensión médica, hicieron proyectos para desarrollar una mejor alimentación para los chicos del barrio.

**Madre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Pero en otros casos, las respuestas de los entrevistados nos demuestran que tampoco son raros los casos en donde los saberes conseguidos en el aula no tienen ningún protagonismo en el diseño y en la realización de los proyectos socios comunitarios.

Ahora se está organizando en cierto modo, es el voluntariado. A lo mejor no responde directamente al proyecto socio comunitario pero es lo que se hace. Es un voluntariado que está como eje dentro de ciencias sociales. Más que voluntariado es asistencialismo. Es lo que se hizo para involucrarse en un problema director de la comunidad.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Con esto se adentran más, se interesan más a fondo sobre proyectos de esta condición. Esto les hace sentir más concienciados sobre los problemas sociales. Antes de esto no sabían lo que era, pero ahora sí.

**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**



Ahora vamos a sacar un proyecto para recolectar ropas y alimentos no perecederos. Nos vamos a organizar con los profesores para llevarlos.

**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Ahora está el proyecto de la reforestación, de plantar árboles. (...) Nosotros hablamos sobre el tema, la profesora nos aplica el tema, lo que es, lo que causa que se destruya el medio ambiente.

**Estudiante con Beca, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Sí, definieron cuáles podrían ser los problemas más urgentes para solucionar.

**Estudiante, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Es una forma en que ellos puedan llevar una solución a los indígenas. Ella ya está haciendo investigación, entrevistas, nos vamos a escuchar a los indígenas, hablan con ellos.

**Madre, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Quizás este problema de comprensión sobre el efectivo objetivo que se buscaba concretar a través de la estrategia de los proyectos socio comunitarios, y que hemos relevado con las entrevistas de campo, se debe a una no buena capacitación de los actores educativos al momento de la implementación del proyecto, aunque esta hipótesis no parecería confirmarse cuando evaluamos las entrevistas mediante el indicador de éxito *Docentes y estudiantes son oportunamente capacitados para el mejor desarrollo de los PSC.*

En efecto, la gran totalidad de los entrevistados se demuestra absolutamente conforme con la capacitación recibida, aunque esto igualmente no demuestra con certeza absoluta que la misma haya estado a la altura de las necesidades del proyecto para la correcta aplicación de esta estrategia.

Sí, fueron capacitados. Sobre todo dentro del aula, pero había también alumnos que iban a las reuniones como representantes.

**Directora, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Los estudiantes fueron capacitados por un profesor y este profesor realizaba jornadas de capacitación.

**Directora, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Sí, hubo capacitación para los chicos coordinadores.

**Directora, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Un grupo de docentes fue capacitado por el ministerio y luego ellos hicieron la réplica con nosotros. Nuestros compañeros fueron muy claros.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Sí, tenían que participar los alumnos, docentes y el equipo directivo, ahí no se les involucró a los padres, para las capacitaciones. Fuimos capacitaciones prácticamente por un año porque era por concurso. No todos los proyectos fueron ganadores. En las capacitaciones fuimos elaborando y luego presentamos el proyecto.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Las capacitaciones eran muy buenas.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Creo que están capacitados porque son varios años los que estamos ensayando.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Sí, fue capacitada una docente muy responsable. Tuvo varias jornadas de capacitación.

**Docente, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Sí. Los profesores nos explican bien en qué consiste el proyecto, y cómo tenemos que hacerlo. En la clase de Ciencias Sociales se habla de los valores, de no discriminar a las personas. Ahora el

proyecto se está realizando con la profesora de Historia y dentro de su clase estamos desarrollando el proyecto.

**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Sí, en los primeros tiempos recibieron capacitación de gente de Asunción. Luego, después de un tiempo ellos fueron capacitadores de otros compañeros.

**Estudiante, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Sí, fueron capacitados, mi hijo que terminó el colegio está poniendo en práctica y está ayudando a la comunidad. Depende de cada alumno aprender, el método fue excelente, pero depende de cada alumno si quiere o no aprender.

**Padre, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Finalmente, tenemos que asumir que independientemente de cómo esta estrategia haya sido efectivamente aplicada en los diferentes colegios involucrados en el Proyecto de Reforma de la Educación Media, si de manera adecuada a los objetivos de la misma o de manera que no permitió lograr eficazmente estos objetivos; igualmente los proyectos socios comunitarios han demostrado ser una interesante herramienta para el desarrollo social del territorio donde el colegio se halla, dado que en la totalidad de los casos que pudimos verificar empíricamente, la estrategia ha demostrado impactar de manera positiva en la comunidad en donde ha sido aplicado.

En este sentido, verificando los resultados de nuestro trabajo de campo respecto al indicador *los PSC elaborados impactan de manera positiva y sostenible en la comunidad donde son aplicados*, encontramos que entre los entrevistados se ha instalado en general un valoración positiva de los PSC y de cómo su implementación ha ayudado positivamente a la comunidad aledaña a los colegios; en este sentido, no solamente la imagen del colegio mismo ha sido fortalecida en la comunidad, sino que lo ha sido también la educación media en general, tanto que podemos decir sin temor a equivocarnos que gracias a los PSC se ha construido en la sociedad una nueva visión de la utilidad de la educación media en el desarrollo cultural y social de la juventud paraguaya.

Se está procurando, ahora por lo menos ya se nos conoce por la institución. La gente le manda a sus hijos al colegio, antes le mandaba a colegios privados y ahora le manda con nosotros. Tienen confianza, nos respetan más. Y esto es consecuencia del trabajo que realizamos con el PSC.

**Directora, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Cada año hacemos una campaña, el San Roque Solidario, en el mes de julio, es una campaña de recolección de ropas, todo el colegio está abocado pero se encargan los del 2º año de ser los coordinadores.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Sí, bastante impacto.

**Docente, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Creo que la recuperación de los recursos naturales, esto se logró.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Fue un proyecto muy grande que benefició a la comunidad entera que versó sobre la educación vial. Aquí hay muchos accidentes y a través del PSC se señaló la ruta. Trabajó toda la comunidad entera.

**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Se crea conciencia sobre el problema de otras personas, como por ejemplo los indígenas. También las otras personas de la comunidad ven lo que nosotros estamos haciendo, ven que nosotros tenemos iniciativa y que ellos también pueden ayudar a otros.

**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Es algo bueno para la comunidad, creo que ellos no van a volver a hacer la misma cosa después de nuestro proyecto, se les va a incentivar.

**Estudiante, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Sí ayudó. Fue bueno. Se pusieron tableros en la ruta. Pero mi curso no hizo todavía. Hicieron los de otros años.

**Estudiante com Beca, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Eso nos pone muy orgullosos porque de alguna manera pudimos ayudar a nuestra comunidad. En otros años no había alumbrado público, las calles estaban oscuras, con las señalizaciones de tránsito está mucho mejor.

**Estudiante, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Proyectos hay muchos en el colegio, pero así de importancia que sea indispensable para la comunidad... no tanto, pero sí hay proyectos que van a ayudar a la sociedad. El año pasado plantamos árboles, charlas sobre el sida. Los ex alumnos hicieron un proyecto sobre salud.

**Estudiante, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Sí, hay un desarrollo sustentable. Hay egresados que colaboraron con el PSC y hasta ahora van al Comedor. La comunidad está agradecida porque saben que vino del Vicepresidente Sánchez.

**Padre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Se dan cuenta del beneficio que se puede obtener de ese trabajo. Tal vez dentro de un mediano plazo se pueda llegar a ver el resultado a nivel comunitario.

**Padre, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Como ocurrió con respecto a la estrategia de las ACEs, también para la estrategia de implementación de los Proyectos Socio Comunitarios aquellos que eran los objetivos centrales del Proyecto de Reforma de la Educación Media no podemos decir que se hayan logrado integralmente; aunque sin duda lo han conseguido en un nivel mucho mayor que en la estrategia anterior.

De hecho, el problema que más parece destacarse en la implementación de esta estrategia ha sido respecto a la efectiva comprensión de su contenido por parte de los actores educativos de las instituciones escolares, en cuanto no siempre los proyectos socio comunitarios aplicados a la comunidad permitían un desarrollo concreto de los saberes adquiridos en el aula o ataban el contenido de la educación recibida con la realidad de la sociedad afuera del recinto escolar.

Pero esto, mas allá de los límites señalados, los mismos resultados de las entrevistas realizadas nos demuestran que los errores de aplicación de la estrategia no implican que el proyecto socio comunitario no sea una herramienta muy interesante e importante para lograr una mayor integración escuela-sociedad y evitar que la educación media se vuelva una isla alejada del desarrollo económico y social del país.

En este sentido, con oportunas correcciones y quizás una capacitación un poco más profunda y continuada de los actores educativos, los problemas señalados en este trabajo podrían ser fácilmente superados, y los Proyectos Socio Comunitarios asumir finalmente aquella función de integrador entre el conocimiento académico y las problemáticas sociales que el proyecto buscaba conseguir.

#### **D. Libros de texto**

Esta estrategia, como las dos que describiremos a continuación, corresponde a aquel componente del Proyecto de Reforma de la Educación Media denominado “*Medios*

*Educativos*”, mediante el cual se pretendía ayudar a la concreción de un mejor desempeño docente y enriquecer el ambiente de la clase y del colegio a través de instrumentos de apoyo a la enseñanza y al aprendizaje.

Dentro este componente la estrategia de los *Libros de Texto* ha sido la única a ser aplicada globalmente a todos los colegios involucrados en el proyecto, y sin duda también es la que tuvo mayor éxito y mayor adherencia a los objetivos diseñados por esta estrategia.

El libro de texto es sin duda el elemento central para el aprendizaje de los estudiantes, y mediante el proyecto se ha buscado impulsar el diseño, la elaboración y la difusión de textos directamente por parte del MEC, de manera a que estos respondieran correctamente a los planteamientos de los nuevos enfoques curriculares y a los nuevos programas de estudio para la Educación Media. De esta manera, se debía garantizar su máxima calidad y también, debido a la distribución directa del Ministerio, su difusión masiva entre los estudiantes.

Los textos según la estrategia del Proyecto, debían ser utilizados con creatividad y ayudar a optimizar el proceso de aprendizaje en el aula. Para el efecto se previó también realizar una amplia y adecuada formación de los docentes para su mejor uso e impulsar espacios de reflexión acerca del uso y la función de los libros de texto y otros materiales didácticos en el aula.

En función a estos objetivos manifiestos de la estrategia, a fin de esta evaluación cualitativa se han utilizado diferentes indicadores, el primero de los cuales apuntaba a verificar si los *actores educativos recibieron en tiempo oportuno los nuevos textos introducidos, los utilizan comúnmente y valoran su calidad*, de manera a verificar el impacto directo que la entrega de libros por parte del MEC produjo efectivamente en la educación media.

Es interesante en primer lugar verificar que aunque los libros hayan llegado con bastante retraso, solamente a la altura de las vacaciones de invierno, este hecho no ha absolutamente contrariado ni a docentes ni estudiantes; no solo porque son libros “permanentes” para los colegios y lo que el año pasado había llegado con retraso este año ya estuvo desde el primer día de clase, sino también porque el hecho mismo que se realizara esta distribución por parte del MEC produjo tal entusiasmo en la comunidad educativa como para permitir que se dejaran absolutamente de lado otras situaciones como el retraso en la entrega.

Los recibimos muy atrasados. El año antepasado. Se entregó en forma atrasada.  
**Directora, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Llegaron en vacaciones de invierno. Yo estubo para recibirlos.  
**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Tardó. Pero hay que ver la parte positiva, ya tenemos los libros, ya me olvidé de eso.  
**Docente, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Llegaron el año pasado a mitad del año, muy tarde.  
**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Llegaron con retraso los libros de la media.  
**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Llegaron el año ante pasado, un poco tarde. Los libros del primer año pudimos usar muy poco, más los libros del año pasado y los de ahora.  
**Estudiante, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Sí, llegaron a tiempo porque cuando empezamos ya estaban los libros.  
**Estudiante, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Para mí que el año pasado llegaron estos libros. A la hora en que teníamos usar ya estaban.  
**Estudiante con Beca, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Desde principio de año tuvimos los libros.  
**Estudiante con Beca, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Llegaron recién a mitad del año. Llegaron libros para algunas materias.  
**Padre, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Además, la gran mayoría de los docentes y de los estudiantes entrevistados, ha demostrado tener un importante entusiasmo con respecto a los libros del MEC, que son considerados casi unánimemente óptimos elementos de estudio, recursos pedagógicos de fácil utilización y muy atractivos para los estudiantes, tanto por la manera en que están organizados los contenidos como por la forma dinámica en que los estudiantes pueden utilizarlos.

Les facilita el aprendizaje. No tienen que estar copiando porque traen ejercitatorios.  
**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Yo creo que sí son bastante buenos en contenido, abarcan el programa en sí que es lo importante. Además, los chicos tienen un material en la institución para trabajar.  
**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Son buenísimos. Antes gastaba un montón de dinero para conseguir libros de otras editoriales y gracias al aporte del ministerio ya tenemos libros. Estoy muy conforme. Están muy buenos los contenidos.  
**Docente, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Los libros son buenos en contenido, (...). Los del área de Ciencias Sociales opinamos de la misma manera.  
**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Facilita mucho la tarea del profesor.  
**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Yo veo los libros de antes de la reforma y creo que estos libros son mejores. Porque son más dinámicos. Tienen imágenes y eso nos gusta. Nos motiva a querer leerlos. Porque si nos dan libros que tienen puras palabras, entonces no queremos leer tanto.  
**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Sí, más fácil de aprender. Si vos lees y otra vez la profesora explica, demasiado fácil es.  
**Estudiante, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Sí, por ser mucho más didáctico porque de estos libros aprendemos mucho más y me gustaría también contar con materiales con esos contenidos.  
**Estudiante, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Desde el año pasado los empezamos a usar y a desarrollar las clases con los libros; son muy interesantes, tienen muchas cosas lindas y es más fácil de aprender. Realmente nos está gustando usar los libros, nos vino muy bien.  
**Estudiante, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

La forma en que plantean los libros es muy dinámica, para desarrollar las clases, los temas, te sale una sopa de letras. Tienen aceptación.  
**Estudiante, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Desarrollan más el conocimiento rápidamente. Tienen buenas actividades. Sacamos la información del libro y desarrollamos. Para la media hay un libro para cada alumno.  
**Estudiante, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Sí, son muy útiles, porque explican en una primera parte y luego tienen actividades. Por ejemplo, en Literatura te dan referencia de otros textos y entonces se pueden buscar otras cuestiones, y está bien explicado todo. Tienen información interesante.

**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Sí, nos facilita. Es muy fácil, nos da información muy clara y nos resulta muy fácil.

**Estudiante, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Sí, los chicos comentan muy contentos.

**Padre, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Sí, los libros de texto son de calidad.

**Padre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Hablando con los chicos dicen que son de mucha ayuda para ellos.

**Madre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Es interesante subrayar que los entrevistados consideran que también respecto a la cantidad de copias proporcionadas al colegio, la entrega de libros ha demostrado ser una operación satisfactoria; en efecto aunque con el pasar del tiempo el número de estudiantes puede mudar en el aula y la cantidad de libros disponibles puede no ser más suficiente para todos, obligando a que un mismo libro sea utilizado por más personas simultáneamente, esto no parece preocupar a los actores educativos, en cuanto el hecho de poder disponer en el colegio de los libros del MEC, para su concreta utilización en el aula, por sí mismo compensa cualquier otro aspecto negativo que pueda estar relacionado con esta situación.

Llegaron en cantidad suficiente para que utilicen un libro por alumno. En algunos casos no alcanzan pero son pocos.

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Para algunas materias no hay para cada alumno, así trabajan entre dos.

**Directora, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Los libros que tenemos acá tenemos uno para cada alumno.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Para algunas materias hay bastantes libros pero no en todas.

**Estudiante, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Hay muchos libros. Nosotros somos cerca de 60 alumnos en mi aula, pero a veces una misma materia de otro curso coincide entonces tenemos que dividirnos entre los cursos, traemos la mitad y formamos grupos de a dos.

**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Hay libros para todos los estudiantes.

**Padre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Los libros hay en cantidad igual a los alumnos en el aula.

**Madre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Si algo negativo podemos relevar de las entrevistas realizadas en el ámbito de esta evaluación cualitativa, con respecto a la estrategia de los libros de texto, ésta sin duda se refiere al hecho que, a la fecha de cierre del proyecto, los libros de ciencias nunca han sido elaborados y entregados a los colegios. Una falta esta importante y que limita seguramente el impacto positivo que han demostrado producir los libros de texto producidos por el MEC en el proceso de aprendizaje de los estudiantes de la educación media, pero que finalmente no incide en el

valor global de la estrategia en cuanto tal ha demostrado sin duda alguna ser exitosa en todos sus elementos.

Nos faltan libros de ciencias. Llegaron libros de artes, inglés, literatura, matemáticas, guaraní.  
**Directora, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Para ciencias básicas no llegaron libros. Faltan libros sobre estadística.  
**Directora, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Hay algunas falencias. Ciencias básicas no cuentan con textos proveídos por el ministerio.  
**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Los libros de texto que los alumnos manejan son de Ciencias Sociales. No llegaron libros de ciencias básicas, ésa fue una de las falencias.  
**Dinamizador del Laboratorio, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Sí, casi todas las materias. Pero no hay libros para la materia de Geología por ejemplo. Sólo hay cinco libros de antes, que están en el CRA, y esos libros tenemos que fotocopiar.  
**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

No tenemos para Química y Física, los profesores tienen su material. Por cada año tenemos capacidades que lograr y de acuerdo a eso los profesores usan los libros.  
**Estudiante, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

El éxito de la estrategia de los libros de texto producidos por el MEC es verificable ulteriormente evaluando las respuestas que nos han entregado los entrevistados referente a otro indicador identificado para esta evaluación cualitativa, es decir si *Los textos responden al nuevo enfoque curricular de la reforma de la educación media.*

También en este caso la gran mayoría de docentes y directores entrevistados se han expresado favorablemente con respecto a éste, indicando que efectivamente los textos proporcionados por el MEC responden correctamente al nuevo enfoque curricular previsto por la reforma de la educación media.

Son muy didácticos y pedagógicos. Son de fácil uso. Están en el nivel.  
**Directora, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

No suelo escuchar quejas de parte de los docentes, hay una aceptación generalizada respecto a los materiales.  
**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Yo te puedo hablar con propiedad dentro del área ciencias sociales. En esta área sí. La mayoría de las capacidades establecidas en el currículum están vinculadas a las capacidades nacionales  
**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Sí, porque tiene todas las capacidades y competencias adecuadas al currículum.  
**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

En el área de Matemáticas utilizo el texto, es un libro completo y tiene otro formato pero hay algunas cosas que hay que mejorar a ese texto en el contenido.  
**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Son muy buenos e importantes, y traen los temas acorde a lo que nosotros necesitamos. Están ajustados al currículum excepto este año en que nos han cambiado los contenidos.  
**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Yo creo que sí. Porque los que anteriormente utilizábamos en la escuela no estaban tan actualizados respecto a los que tenemos ahora.  
**Estudiante, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Sí, están adecuados al currículum.

**Estudiante, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

De todos modos, igualmente hay que señalar que, aunque en menor medida, también pudimos relevar una serie de comentarios no totalmente positivos con respecto a la calidad pedagógica y didáctica de los libros de textos elaborados por el MEC. Algunos docentes, como señalamos más abajo, tuvieron críticas sobre la manera en que ciertos libros han sido elaborados; críticas que aunque generalmente minoritaria en el conjunto de las entrevistas realizadas, igualmente deben ser tomadas en consideración y quizás ser objeto de un estudio más profundizado, de manera a identificar todas las debilidades existentes para así poder eliminar todo defecto encontrado en el momento en que se realice una nueva edición de estos libros.

El profesor de matemática del turno noche no está satisfecho.

**Directora, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Con respecto a los libros de arte, los compañeros comentan que no traen los temas requeridos por las capacidades nacionales.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Hay contenidos que no, que necesitamos un poco otro material de ayuda pero comparando lo que era nuestro trabajo anteriormente que teníamos que rebuscarnos con otros libros y elaborar nuestro propio material tenemos un cambio de un 90%.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Algunos materiales no llegan a lo que se quiere decir.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Sí, están adecuados. En el caso de matemáticas se siente que tienen nivel más bajo porque quitaron muchos ejercicios y contenidos en el libro del 1º. Por eso yo planeo tener otros libros.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

A mí me parece que le falta al texto mejorar la parte de problemas, que se presenten problemas que desarrollen el pensamiento lógico-matemático. A veces selecciono de otros libros para que puedan desarrollar.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Yo creo que los libros son muy poco didácticos especialmente mi área. Faltan libros más didácticos para el nivel del alumno, no para el nivel del docente. Pero sí un material didáctico a nivel del alumno.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Ahora van directamente a la resolución del problema, no hay una explicación. Falta una parte teórica que conduzca a los conceptos. Aterrizan directamente sobre el problema sin tener el concepto.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Algunas opiniones encontradas pudimos relevar también cuando evaluamos el indicador referente a si *los docentes han sido capacitados correctamente para el mejor uso pedagógico de los textos*. De hecho, la capacitación de los docentes para el buen uso del libro era uno de los objetivos principales de esta estrategia, y efectivamente según lo que opinan la mayoría de los entrevistados ésta se realizó, de manera bastante difusa y con contenidos adecuados a la necesidad.

Se nos entregó los libros pero después hubo una capacitación.

Para conocer el contenido. Se hizo la capacitación después.

**Docente, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**



Sí, tuvimos una capacitación a nivel general primero que llamó Supervisión a todos los profesores, por áreas, para que podamos interiorizarnos con los libros. Varios círculos luego hicimos por área de manera a trabajar con nuestro material.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Recibimos los materiales en noviembre, casi a fin de año. En diciembre tuvimos un curso de capacitación al cual asistimos cuatro profesores, con el manual. Allí ya tuvimos una idea de cómo utilizar, vinimos con la idea de introducir la parte práctica.

**Directora, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Nosotros fuimos capacitados para la reforma, así como para utilizar los libros. Tuvimos una jornada, al menos yo sí. Creo que mis colegas también.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Fueron buenas porque las capacitaciones se están haciendo por zona, antes se hacían en masa, y ahora que están siendo más focalizadas tienen más resultados.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Como dijimos hubo también docentes que no opinan de la misma forma con respecto al proceso de capacitación desarrollado para el mejor uso de los libros de texto, y que señalamos a continuación por rigurosidad metodológica; pero han sido casos bastante aislados que podrían significar que solo una parte minoritaria del cuerpo docente, por diferentes causas no identificables en este ámbito, no pudo participar a ninguna capacitación desarrollada por el MEC referente al mejor uso de los libros.

Simplemente se nos entregó. No hubo ninguna charla.

**Docente, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Sí, estuvimos carentes de capacitación. Primero nos presentaron los libros a las capacidades y las competencias y luego se nos dieron las instrucciones. El grupo analizó sólo y no sabe cuál es el enfoque central. Usamos los libros como nosotros entendemos, por nuestra capacidad docente. Pero no vino una persona del ministerio para explicarnos.

**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

A nosotros solamente nos dieron pinceladas de cómo manejar. Pero sí tuvimos capacitaciones para el uso de los libros.

**Dinamizador del Laboratorio, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Para los libros del MEC no recibí capacitación. No sé si al momento de recibirlos aquí se recibió capacitación.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Sin embargo, y a pesar de cuanto fuera visto hasta el momento y de los buenos resultados conseguidos por los indicadores anteriores, con respecto a un último indicador seleccionados no podemos esgrimir evaluación negativa específicamente por lo que concierne si *en los colegios se han abiertos espacios de reflexión y debate entre los actores educativos sobre el mejor uso de los textos en la aula.*

En efecto, los resultados de las entrevistas realizadas no son nada alentadores referente a este aspecto de la estrategia, que de hecho no era absolutamente secundario en el marco de la misma, en cuanto a través de esta actividad se buscaba impulsar un debate participativo entre todos los actores acerca del uso y la función de los libros de texto y otros materiales didácticos en el trabajo en el aula.

En cambio, por lo que se puede relevar de las repuestas proporcionadas por nuestros entrevistados, a esta voluntad expresa por el proyecto no han correspondido acciones

coherentes que pudieran permitir el logro del resultado previsto. Así que finalmente la actividad de reflexión interna en cada institución con respecto al mejor uso de los libros del MEC se ha limitado a la realización de encuentros extemporáneos entre docentes, a los cuales no han participado de ninguna forma ni estudiantes ni padres, a diferencia a lo que el diseño de esta estrategia pretendía. Así que finalmente los espacios de reflexión participativa no han podido abrirse y el mejor uso de los libros ha quedado exclusivamente a cargo de la buena voluntad de los maestros.

Hasta el momento tuvimos un solo círculo de aprendizaje y una jornada de capacitación para la valoración del tercer año.

**Directora, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Cuando llega algún material siempre los docentes de las áreas se reúnen para hablar sobre eso. Dicen cómo cada uno utiliza un material, se comenta eso. Se busca que el profesor de matemáticas del turno mañana y tarde puedan intercambiar opiniones y que no estén dando cosas distintas.

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Para capacitarnos sobre los libros hicimos una valoración personal. Les pedí que revisen el texto y que preparen un informe. Los libros son muy buenos.

**Directora, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Sí, se trabajó. En círculos de aprendizaje. Se trabajó el tema de la validez, de la articulación de los programas, de muchos otros temas que tocaban los textos.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Entre nosotros solemos comentar, en los espacios que tenemos, en círculos pero en reuniones especiales para eso no.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Cuando llegaron los libros sí, tuvimos un círculo donde primero aprendimos a utilizar el libro y después a verificar qué contenía el libro.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

En los ratos de recesos y reuniones nos juntamos los docentes y miramos los libros. Hicimos una exposición de todos los libros y materiales que llegaron para mostrar a la comunidad.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Varias veces hicimos a nivel docente, pero solicitamos charlas que nos den personas de la supervisión, pero lo que hicimos acá fue a partir de una solicitud de la directora.

**Dinamizador del Laboratorio, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Como ya pudimos verificar evaluando el impacto de la estrategia del PEI, también la estrategia de los libros de texto se ha demostrando en gran medida bien desarrollada y exitosa en la concreción de los resultados previstos.

Los libros de texto han demostrado ser bien elaborados, bien recibidos por docentes y estudiantes y un óptimo soporte educativo, absolutamente adecuado a la concreción de los objetivos que se proponía con esta estrategia el Proyecto de Reforma de la Educación Media.

A pesar de esto, sí una cierta debilidad pudimos verificar en la aplicación de esta estrategia, ésta se refiere casi exclusivamente al proceso de capacitación de los actores educativos para el mejor uso de los libros, que puede ser mejorado y realizado de manera mucho más intensiva de como parece haberse hecho durante la realización del proyecto. Sobretudo en un futuro deberá implementarse actividades concretas que permitan conseguir efectivamente la conformación en los colegios de espacios de reflexión participativa entre todos los actores acerca de los contenidos de los libros y de su mejor utilización para el desarrollo educativo de

los estudiantes, porque solamente a través de la participación de todos se podrá conseguir que los libros sean utilizados de la mejor forma por todos los actores de la institución escolar.

### **E. Centros de Recursos de Aprendizaje – CRA**

Con los Centros de Recursos de Aprendizaje empieza la evaluación de las estrategias que no fueron implementadas en todos los colegios donde fue aplicada la Reforma de la Educación Media. Esta situación, lamentable de hecho, ha repercutido también en nuestro trabajo de evaluación cualitativa, en cuanto no pudiendo encontrar 5 colegios donde estas estrategias fueran integralmente aplicadas, si por un lado nos permitió verificar empíricamente las fallas que produjo esta situación en el desarrollo global del proyecto, por otro lado nos dejó con informaciones muy sesgadas, pudiéndose realizar la evaluación de los indicadores de esta estrategia solamente en dos o tres colegios, algo que sin duda limita la calidad y la exactitud del estudio realizado.

De esta manera, si por las cuatro estrategias analizadas anteriormente es posible sostener que los resultados conseguidos por la evaluación de los indicadores no debería alejarse mucho de la realidad, para estas otras 4 estrategias que evaluaremos a continuación (CRAs, Laboratorios, EMA y Becas) los riesgos de errores interpretativos son seguramente mayores.

Con los Centros de Recursos para el Aprendizaje, el Proyecto de Reforma de la Educación Media buscaba redefinir la biblioteca escolar convirtiéndola en un espacio multimedia que soportara de manera más moderna y adecuada el proceso de enseñanza y aprendizaje de docentes y estudiantes. El CRA debía volverse un lugar de experimentación, comprobación y producción de ideas donde se reforzaban y expandían los intereses de los jóvenes lectores, se apoyaba las necesidades de información especializada de los docentes y se ayudaba al desarrollo cultural de la comunidad entera.

En efecto, la idea central del proyecto era que el CRA se volviera no solamente un lugar de estudio, sino también un lugar de diversión, recreación y crecimiento cultural para los estudiantes y para toda la comunidad, a la cual el CRA debía dar libre acceso de manera a integrar cada vez más el Colegio con su entorno social.

Según cuanto pudimos verificar a través de las entrevistas realizadas parecería que la estrategia de los CRA se ha demostrado bastante exitosa, y que muchos de los resultados que se esperaban de ésta se lograron efectivamente.

Verificando el indicador referente a si el *CRA ha sido usado activamente por los estudiantes en su proceso de aprendizaje y de recreación y para los Docentes para su actividad en el aula*, pudimos confirmar que este resultado fue concretado exitosamente en los lugares donde el CRA efectivamente fue impulsado; y no solamente esto, sino que en general el CRA ha demostrado ser un medio educativo muy importante, casi decisivo, para mejorar en los colegios el nivel de enseñanza de los docentes y de aprendizaje de los estudiantes, permitiendo de esta forma un impacto decididamente positivo por lo que se refiere al proceso de mejoramiento de la educación media impulsado por el proyecto.

Este es el lugar más visitado no solamente por los alumnos sino por los profesores también. Hay profesores que están haciendo su licenciatura, o su maestría, y requieren mucho el libro de investigación, de metodología.

**Dinamizadora de CRA, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Este espacio es aprovechado por el colegio porque aquí se cuenta no solamente con los textos sino que están todos estos elementos nuevos, la computadora que tiene Internet. Los alumnos vienen en turno opuesto. Utilizan el DVD, televisor, la radio, todo lo que ellos necesitan para sus exposiciones, charlas.

**Dinamizadora de CRA, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Tenemos grupos de alumnos que vienen a hacer su trabajo, profesores que saben los libros que hay, mandan a los alumnos a buscar los libros.

**Dinamizadora del CRA, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Se utiliza bastante. Se cuenta con una persona, bastante dinámica y voluntariosa.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Y la verdad que utilizamos Internet para hacer trabajos, para investigar lo que no encontramos en los libros.

**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Si nosotros necesitamos hacer algún trabajo siempre venimos acá. Si no encontramos en los libros buscamos en Internet acá. Tenemos textos como novelas, libros de muchas materias. Estamos aprovechando al máximo.

**Estudiante con Beca, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Antes no solía venir, pero ahora que cambio sí.

**Estudiante con Beca, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Tenemos formas para desarrollar más tareas porque nos permiten utilizar fuera de hora de clase. Venimos en turno opuesto o por la mañana también los solemos prestar.

**Estudiante, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Sí, cuando tenemos alguna clase más dinámica utilizamos el proyector. Utilizamos más en la clase de Tecnología para proyectar láminas.

**Estudiante, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Está muy bien aprovechado, es muy útil. Especialmente estudiantes de escasos recursos que vienen a usar la computadora. Se utiliza muy bien. Anteriormente tenían que comprar los libros, pero ahora todo lo que hay acá se utiliza.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Utilizan de todo. Yo veo que se usa, la computadora, los libros, la tele.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Vienen a buscar los libros y apoya el aprendizaje en todos los sentidos, aprenden más. Es bastante bueno el lugar.

**Padre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Y el CRA, según cuanto nos señalan los entrevistados, no ha sido solamente utilizado para el aprendizaje y la enseñanza, sino que, como de hecho preveía el proyecto, también para la recreación; con estudiantes que en su tiempo libre se acercan para buscar y leer novelas, poesías, o ver una película en DVD, o también para entretenerse en el espacio lúdico que algunos CRA han habilitado. De esta forma el CRA, como el proyecto teorizaba, se ha vuelto, donde fue habilitado, un espacio de utilización permanente por parte de los jóvenes, dejando de ser solamente el lugar de donde buscar los libros necesarios para el trabajo en el aula.

Nosotros habíamos traído juegos de mesa, ajedrez, dama. Por ejemplo pongo un día, los viernes. Entonces los viernes pueden venir a utilizar estos juegos. O de repente un día de lluvia, vienen pocos alumnos, y como no tienen clase y si tienen alguna tarea que completar aquí, entonces les doy los juegos.

**Dinamizadora de CRA, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Lo que no permitimos es que usen Internet en horas que tienen clase. Pueden venir en el recreo e incluso a veces suelen reservar.

**Dinamizadora de CRA, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Solemos utilizar los juegos didácticos para espacio de recreación. Tenemos ludo, ajedrez, damas. Se suele utilizar.

**Directora, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Los alumnos entran sin los profesores y están haciendo cosas recreativas, no es que estén haciendo su trabajo. Están leyendo algún libro de poesía, no necesariamente haciendo un trabajo, haciendo cosas recreativas o viendo algún video.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Algunos lo utilizan para recreación.

**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Los chicos traen películas, claro que tienen que ser películas que enseñen también. En semana santa trajeron un DVD sobre Jesús y los santos.

**Padre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Otro importante resultado que buscaba el proyecto mediante la implementación de los CRAs es que éstos se abrieran a la comunidad y no limitaran su acceso exclusivamente a docentes y estudiantes. En un país como Paraguay donde hay una ausencia crónica de espacios culturales como bibliotecas y videotecas públicas, el hecho que los CRAs pudieran abrir sus puertas a toda la comunidad que vive alrededor del colegio es sin dudas una acción importante, no solamente desde un punto de vista del mejoramiento de la educación media, sino en general para el mejor desarrollo cultural de toda la sociedad.

En este sentido, resulta seguramente positivo que, evaluando el indicador *CRA de libre acceso para los actores educativos y la comunidad toda*, pudimos verificar que este resultado ha sido logrado integralmente, y que, más allá de las posibles dificultades logísticas que pudieran presentarse en los CRAs (espacio reducido, horarios de apertura limitado a la presencia de los dinamizadores), en general el acceso de la comunidad a éstos ha resultado ser amplio e irrestricto. De hecho, la comunidad, a partir de estudiantes de otros colegios o universitarios, pero también padres y ciudadanos en general, ha empezado a frecuentar asiduamente los CRAs y a aprovechar positivamente los libros y DVD allí disponibles; un resultado seguramente muy importante, más allá de su efectiva incidencia sobre el proceso de reforma de la educación media.

Y no solamente alumnos de acá, sino de otras instituciones. Tenemos visitas de todos los colegios e institutos de formación docente, de filiales de universidades. Porque tenemos acá materiales de física, química que son de un nivel alto para nuestros chicos, que ellos casi no utilizan,

**Dinamizadora de CRA, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Vienen ex alumnos, alumnos de otros colegios,

**Directora, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Personas de afuera vienen a utilizar también el CRA.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Porque ese era el objetivo principal, que el CRA esté abierto a la comunidad, que todos tengan acceso.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Eventualmente personas de la comunidad utilizan el CRA. (...). Muy esporádicamente se ven personas que vengan de otros colegios, otros docentes.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Sí, alumnos de otros colegios y ex alumnos de este colegio también aprovechan.

**Estudiante con Beca, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Sí, suelo observar que personas fuera del colegio utilizan, es de mucha importancia.

**Estudiante, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Los padres de familia también vienen a leer, no mucho pero vienen o mandan buscar los libros porque desean leer.

**Dinamizadora del CRA, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Uno de los problemas que siempre acompaña toda intervención estructural del estado paraguayo, sobretodo cuando es apoyada por proyectos financiados por préstamos internacionales, es poder darle continuidad en el tiempo con recursos propios. Es de conocimiento común que generalmente no hay recursos en el Presupuesto General del Estado para mantener infraestructuras del sistema educativo, y justamente por esto existen las Cooperadoras escolares que sirven para cubrir los gastos necesarios al mantenimiento de las instituciones escolares en su día a día. Claramente una estructura como el CRA no puede limitarse solamente a subsistir con los elementos que les proporcionó el proyecto de reforma, debe también considerar cómo hallar recursos para mantener eficiente cuanto fue recibido, y para poder renovar y ampliar constantemente su disponibilidad de recursos culturales.

En este sentido, uno de los indicadores que identificamos para esta evaluación cualitativa buscaba verificar si era el *CRA constantemente actualizado y mantenido activo y eficiente por parte de la institución escolar y la comunidad.*

Aunque los casos de CRAs analizados son pocos y por ende la posibilidad de sesgos en la evaluación resultan ser muy altos, es muy reconfortante observar como, más allá de las dificultad para encontrar recursos para la vida diaria de los colegios, igualmente la necesidad de dar sostenibilidad y continuidad al CRA ha sido puesta en primer lugar por los actores educativos de los colegios donde se han activado.

Tratamos de mantenerlo activo. Tratamos de conseguir más libros. Las editoriales, como Fundación en Alianza, generalmente nos regalan textos.

**Directora, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Yo conversé anteriormente con la directora, con los profesores para ver cómo el CRA mismo se podía sustentar. Entonces creé una lista de asociados. Los alumnos pagan Gs 2000 ahora. Al principio eran Gs 1500. Entonces así mantenemos esto solo. Muy raras veces son las que yo pido algo a la dirección. Compramos todos los elementos de limpieza, hojas, tinta, cintas adhesivas. Esto se compra con los aportes.

**Dinamizadora de CRA, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Hay necesidad de hacerlo, porque ni la asociación de padres ni la dirección tienen plata para comprar permanentemente tinta. Y los alumnos necesitan imprimir cosas. Yo tengo todo mi registro, de cuántos asociados tenemos, del movimiento de caja.

**Dinamizadora de CRA, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Siempre se mantiene activo porque es una biblioteca muy nutrida. Porque nuestra directora se preocupaba de comprar libros de Buenos Aires, siempre tuvimos buena información. Tenemos libros muy buenos, todo sirve.

**Dinamizadora del CRA, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Sí, cada año se va adquiriendo materiales, lo que falta. Libros que necesitamos aviso a la Directora, y ella le da mucha importancia a la biblioteca. Trae los materiales que le pedimos.

**Dinamizadora del CRA, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Sí, se va renovando. Se compran libros para completar la biblioteca.  
**Estudiante, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Si algo negativo podemos señalar en la evaluación de la estrategia del CRA, esto se refiere sin duda al proceso de capacitación realizado en el ámbito del proyecto para su mejor utilización y aprovechamiento, y que según cuanto pudimos relevar de las entrevistas realizadas no parece haberse cumplido de la manera más eficiente.

Verificando los resultados del estudio cualitativo referente al indicador *talleres de capacitación realizados para mejor uso del CRA*, hemos podido verificar que estos talleres han sido muy pocos y dirigidos exclusivamente hacia los dinamizadores del CRA; algo importante, pero que no llena las expectativas del diseño del proyecto, que apuntaba a que la capacitación fuese mucho más difundida entre todos los actores educativos.

Solamente para la dinamizadora. Ella sí participó. Pero no hubo nada para alumnos y docentes.  
**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Estoy en este departamento desde hace cuatro años y pude participar de un taller. **Dinamizadora de CRA, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Referente al CRA solamente nosotras. El año pasado también fuimos a una capacitación en San Lorenzo, sobre las cosas nuevas que se introducen en el CRA, para dinamizar más.  
**Dinamizadora del CRA, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Así que aunque los entrevistados nos señalaron posteriormente que algo de capacitación hacia docentes y estudiantes hubo, gracias al trabajo de los dinamizadores en los colegios; igualmente consideramos que ésta haya sido una ocasión perdida para el proyecto y que sería oportuno, en un futuro próximo, prever una actividad de capacitación dirigida hacia todos los actores educativos sobre los CRAs, a fin de proporcionarles las herramientas culturales necesarias para que todos los actores educativos puedan aprovechar de la mejor manera los potenciales inherentes a la existencia del CRA en el colegio.

Por la dinamizadora. Para los docentes y éstos a los alumnos. Sobre cómo manejar los libros, la bibliografía.  
**Directora, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Solía recorrer curso por curso para dar una pincelada sobre lo que es el CRA. Pero este año no podré hacer eso porque estoy sola, tanto de mañana y tarde. Y este lugar se llena.  
**Dinamizadora de CRA, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

No, nunca estuve una reunión para hablar del tema. La dinamizadora en la fila nos habla.  
**Estudiante con Beca, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Hubo una capacitación de la bibliotecaria, para el manejo de la biblioteca.  
**Madre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

También la estrategia de los Centros de Recursos para el Aprendizaje, según los resultados proporcionados por esta evaluación cualitativa, ha demostrado ser un instrumento muy válido en el marco de la concreción de los objetivos generales del proyecto de reforma de la educación media.

En efecto, aparece sin duda claro que los CRAs, donde pudieron ser implementados, han permitido proporcionar una mejora sustancial tanto en la enseñanza de los docentes como en el aprendizaje de los estudiantes del colegio, proporcionado un espacio de soporte cultural y

educativo realmente valioso y en gran medida desconocido hasta el momento en el sistema educativo paraguayo.

En este sentido, el impacto del CRA en la educación media ha sido importante y concreto, volviéndose realmente, como se teorizaba, un lugar de experimentación, comprobación y producción de ideas, útil también para el desarrollo cultural de la comunidad. Así que da aún más lastima que el mismo, no se haya podido implementar en todas las instituciones educativas que fueron objeto de la reforma, porque sin duda habría ayudado de manera importante al logro de los objetivos previstos en la misma.

## **F. Laboratorios de Ciencia y Tecnología.**

También en el caso de los Laboratorios de Ciencia y Tecnología, la evaluación cualitativa que realizamos con este estudio puede tener sesgos, debido al número limitado de colegios donde éste se implementó y que pudimos evaluar. A pesar de esto la información recolectada a través de las entrevistas con los actores educativos de estos colegios han resultado bastante coincidentes entre sí, lo que nos permite lanzar la hipótesis de que cuanto pudimos verificar concretamente no debe alejarse mucho de la realidad general de aplicación de esta estrategia a lo largo de todo el país.

Los Laboratorios de Ciencia y Tecnología, según el proyecto de Reforma de la Educación Media, tenían que ser espacios educativos vivenciales donde los estudiantes podían aprender las ciencias de manera más concreta, mediante la investigación y la experimentación, mejorando de esta forma sensiblemente sus niveles de aprendizaje y de comprensión de las materias científicas. Además, los estudiantes, gracias a los laboratorios, habrían concretado un nuevo enfoque pedagógico, más relacionado con su realidad y su contexto social y enfocado hacia la ciencia de la vida diaria y el medio ambiente.

La concreción de los objetivos recién señalados, que resultan sin duda bastante pretenciosos, determinaría un efecto de incidencia muy importante en todo el proceso de reforma de la educación media. Pero son objetivos que con el desarrollo de nuestra evaluación cualitativa demuestran toda su fragilidad, porque fueron diseñados sin tener en cuenta la realidad socioeconómica del Paraguay.

Si ya resulta complicado activar y mantener CRAs en los colegios de la educación media, como hemos visto evaluando la estrategia anterior, la activación de laboratorios de ciencias y su mantenimiento en actividad resulta algo casi fuera de escala para el sistema educativo paraguayo. Un laboratorio no significa solamente microscopios y probetas, sino más bien una infraestructura adecuada y segura, medidas de seguridad que pueden mantenerse activas en el tiempo, compra de reactivos y constante mantenimiento de los equipamientos disponibles, todas cosas que sin duda resultan mucho más costosas que algunos libros o una PC.

En este sentido, la estrategia de implementación de Laboratorios de Ciencia y Tecnología en los colegios, en el marco del proyecto de reforma, estaba desde el vamos en constante riesgo de resultar un fracaso, que los resultados previstos para la misma no se concretaran y que su incidencia en la reforma no fuese la esperada. Según lo que pudimos averiguar a través de las entrevistas realizadas, este riesgo finalmente se concretó en gran medida.



Si evaluamos los que nos señalaron los entrevistados referentes al indicador *los laboratorios ayudan efectivamente a los docentes en su actividad*, ya podemos darnos cuenta de lo que estamos señalando.

El laboratorio no está bien equipado como para hacer prácticas. Falta mejorar los ductos de gas. El profesor dijo que es un poco peligroso, no está viene equipado técnicamente. Suelen utilizar. Hicieron varias veces los pedidos a la directoria anterior, indicando lo que se tiene que mejorar. También la vez pasada manifestaron los compañeros que tienen siempre alrededor de 60 alumnos, y el laboratorio es sólo para 30.

**Directora, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

La sala de laboratorio pero no está equipada. Solamente está el salón y la mesa, pero no tienen los ductos de gas, que es lo básico, no tienen tubos de ensayo, nada. Generalmente no se utiliza. Muy ocasionalmente se trabaja con alguna disección, algo básico.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

En el laboratorio tenemos suficientes materiales para hacer prácticas, pero faltan rubros para comprar los reactivos. Pero no podemos trabajar solamente con materiales, hay mucha necesidad. El laboratorio es pequeño, falta seguridad, falta sistema de aireación. El laboratorio tiene falencias. Está en un lugar mal posicionado.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Hasta ahora tenemos el problema de que no está completamente equipado, porque necesitaremos lugares donde limpiar los materiales, necesitaremos acarrear agua, el problema es que no está equipado.

**Dinamizador del Laboratorio, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Más allá del hecho concreto que si los laboratorios pueden ayudar o no al trabajo del docente, los mismos docentes, como también los dinamizadores de los laboratorios (que a su vez son docentes), nos reclaman primariamente que el problema de fondo no es su utilidad teórica, sino más bien el hecho de que el laboratorio pueda efectivamente ser activado como estaba previsto por el proyecto. Los entrevistados nos señalan faltas importantes en las infraestructuras, dificultad en la activación de medidas de seguridad, ausencia de condiciones mínimas para su utilización, elementos que quizás no son parte de esta estrategia educativa en cuanto tal, pero que de hecho impiden su correcto desarrollo.

Esto no significa que la idea de tener un Laboratorio en el colegio no sea valorada por todos y vista con entusiasmo, sobretodo por los estudiantes que identifican en el laboratorio la posibilidad de estudiar las ciencias de manera más concreta y experimental, dejando de limitarse exclusivamente a la lectura de los libros. Pero las expectativas por sí solas no resuelven los problemas concretos señalados, y que de hecho reducen sensiblemente el impacto positivo que esta estrategia (así como ha sido diseñada y aplicada) puede aportar al proceso de reforma de la educación media.

Les va ayudar a ellos (los docentes) para explicar y mostrar al mismo tiempo, así como para nosotros aprender y ver. Va a ser más fácil. Es algo muy útil tanto para alumnos como profesores.

**Estudiante, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Yo creo que sí. En el laboratorio se trata de conocer con la práctica.

**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Sí, porque muchas cosas solamente con materiales podemos aprender y saber.

**Estudiante, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Si, enseñan mejor, se entiende más. Porque ahí se practica.

**Estudiante con Beca, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Esta problemática se confirma cuando analizamos otro indicador, es decir si *los laboratorios han sido concretamente utilizados para investigación, experimentación y enseñanza*. También en este caso frente al entusiasmo que produce la posibilidad de contar con un laboratorio en el colegio, que contagia a todos los actores educativos, debe asumirse una vez más que las condiciones infraestructurales y económicas de los colegios paraguayos no permiten implementar adecuadamente esta importante herramienta educativa.

La verdad que estamos empezando recién pero se están yendo los alumnos. Hemos equipado el laboratorio desde el mes de abril de este año. El mayor problema que tuvimos fue el de la infraestructura, no teníamos lugar donde ubicarlo.

**Dinamizador del Laboratorio, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

El equipamiento del laboratorio ayuda muchísimo a realizar procedimientos científicos y con esto se motiva mucho más al alumno que el hecho de dar cosas teóricas. El problema es que en un 90% se le da teoría y prácticamente nada de práctica.

**Dinamizador del Laboratorio, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Sí, inclusive el domingo estuvimos haciendo algunas prácticas sobre cómo utilizar los materiales. Hay elementos que nos superan en la parte tecnológica.

**Dinamizador del Laboratorio, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Sí, sobre cuestiones de medio ambiente. Se hicieron prácticas, en química. Nosotros, los docentes de las otras áreas, estamos al tanto.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Trabajamos los docentes los sábados y domingos con ese objetivo. Planificamos para después con los alumnos entrar al laboratorio.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Entramos para hacer trabajos con los profesores de química, física para sacar información más exacta de lo que estamos dando. Con los instrumentos.

**Estudiante con Beca, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Antes no teníamos un lugar, ahora sí contamos con un espacio, a partir de ahora nuestros jóvenes van a salir aprendiendo a utilizar por lo menos un microscopio que yo antes en mi época no tenía.

**Padre, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Ahora me contó la directora que llegaron los elementos del laboratorio. Esto les sirve muchísimo a ellos. Así se aprende mucho más con esto.

**Madre, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

No se puede investigar mucho... El laboratorio debería ser un espacio de experimentación pero ni siquiera hay espacio para escribir, para dar lecciones, no es apto para estar varias horas. El laboratorio tiene material suficiente para trabajar en grupo, sólo que es pequeño, falta infraestructura: aireación, sistema de agua, sistema de gas.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Los de Ciencias Básicas sí entramos en el Laboratorio. Pero no siempre porque el espacio es muy chico y es peligroso que estemos ahí.

**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Sí, el año pasado entramos, pero este año no. Hay materiales para practicar pero el problema es que el lugar es muy chico y es peligroso.

**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Además de la dificultad de poder utilizar de la manera más adecuada los laboratorios, por los problemas infraestructurales señalados, el retraso con los cuales éstos han sido habilitados en los colegios ha impedido también poder implementar aquel enfoque pedagógico que el proyecto pretendía concretar mediante éstos. Así que cuando buscamos evaluar si

efectivamente *los laboratorio han ayudado a enfocar el aprendizaje de la ciencia de la vida diaria y el medio ambiente*, así como el proyecto pretendía que ocurriera, nos encontramos frente a una situación de utilización del laboratorio muy incipiente y que se ha limitado a la experimentación básica de cuanto se aprendía en el aula.

Así que finalmente el uso del Laboratorio, más allá de lo que esperaba el proyecto, se redujo esencialmente a pocas actividades prácticas, más o menos apoyadas a actividades previstas en los PSC, seguramente útiles para el aprendizaje de los estudiantes, pero que no parecen justificar la inversión realizada.

Algunos materiales que podrían adaptarse a esos temas como análisis del suelo y análisis del agua. Y después de esto acción, llevar a la práctica, a la realidad como recuperar el cauce hídrico que cruza el colegio. Y este tema está completamente vinculado con nuestro proyecto socio comunitario.

**Dinamizador del Laboratorio, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Porque es muy fácil hacer en el laboratorio un experimento y llevarla luego a una feria. Pero buscaremos que a través de un proyecto se busque una solución de algún problema de la comunidad. Eso no se consigue fácilmente, tal vez en unos años.

**Directora, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Según el programa, lo que está establecido practicar sí lo hacemos. Tenemos cuestiones en el programa que el alumno sí o sí tiene que ejecutar y manejar. Esto se cumple.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

De repente los chicos necesitan tocar y necesitan experimentar. Son muy pocas cosas por hacer en la sala de clase.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Sí. Además, con el proyecto socio comunitario estamos con el tema medioambiental.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Yo creo que a partir de ahora van a adquirir más conocimiento, no será solamente teórico sino que lo llevarán a la práctica y lo que se aprende haciendo uno no se olvida.

**Padre, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Finalmente, tampoco el tema de la capacitación del personal docente para el uso correcto y oportuno del Laboratorio de Ciencias se ha concretado de la manera adecuada y pertinente como el proyecto pretendía. De hecho, también respecto a este resultado, nuestros entrevistados han expresado opiniones bastante negativas como se releva del estudio referente al indicador *los docentes han sido correctamente capacitados para usar adecuadamente los laboratorios*, con respecto al cual las respuestas de los actores educativos entrevistados han sido fundamentalmente bastante negativas.

Sí, hemos participado de las capacitaciones. Nosotros ya empezamos antes haciendo cuestiones caseras, el año pasado ya realizamos nuestra Feria de Ciencias.

**Directora, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Realmente necesitamos más. Nos fuimos a Asunción para capacitarnos para el uso del laboratorio y nos prometieron que tendríamos más capacitaciones. El año pasado nos prometieron pero hasta ahora no se dio.

**Dinamizador del Laboratorio, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

No. El tema de la capacitación docente, y eso es de público conocimiento, no se da de una forma contundente como para que el docente aprenda. Desde que empezó la reforma yo no me he desprendido de las capacitaciones y veo que es una cuenta pendiente del ministerio. Capaz las capacitaciones que se realizan a nivel central son buenas pero lo que llega ya no tanto.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Tuvimos una capacitación de tres días en Asunción. Aparte, nosotros investigamos, nos ayudamos porque yo desconozco muchas cosas, y nos apoyamos entre los compañeros.  
**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Con respecto a las otras dos estrategias del componente del Proyecto de Reforma de la Educación Media que responde al nombre de “*Medios Educativos*”, cuya finalidad era proporcionar instrumentos de apoyo a la enseñanza y al aprendizaje, la estrategia de los Laboratorios de Ciencia y Tecnología se ha revelado como la más inadecuada y pretenciosa.

Impulsar la construcción de laboratorios de ciencias, en la realidad estructural de la educación media paraguaya, se acerca mucho al concepto de edificación de “catedrales en el desierto” y aparenta ser más una actitud veleidosa que una acción realmente útil para el desarrollo educativo del país.

Esto no significa que habilitar laboratorios de ciencias en colegios de la educación media sea por sí mismo inadecuado, al contrario es un aporte muy valioso para el desarrollo de la enseñanza y del aprendizaje de las ciencias; pero en la realidad actual de la educación paraguaya, donde el MEC no dispone de recursos permanentes para el mantenimiento de las infraestructuras, resulta ser un hecho absolutamente inadecuado.

La evaluación cualitativa realizada sobre esta estrategia nos demuestra fehacientemente esta realidad, y nos confirma cómo esta estrategia finalmente no ha producido un impacto realmente importante para la concreción de los objetivos del proyecto; quizás si los recursos utilizados para los laboratorios hubiesen sido dirigidos al construcción de más CRAs, los resultados, en términos de impacto de proyecto sobre la calidad de la educación media, habrían sido mucho mejores.

### **G. Programa de becas para jóvenes de familias en situación de extrema pobreza**

La Estrategia de *Becas para jóvenes de familias en situación de extrema pobreza* ha sido desarrollada en el marco del componente del Proyecto de Reforma relacionado con la Expansión del Acceso de la Educación Media, con el cual se buscaba aumentar el acceso a la misma focalizándose principalmente en estudiantes de familias con bajos ingresos.

Entre los métodos que se diseñó para concretar este objetivo se consideró que la entrega de Becas a estudiantes en situación de extrema pobreza podría ser una política acertada y exitosa.

El Programa de becas para jóvenes de familias en situación de extrema pobreza apuntaba a aumentar el acceso a la Educación Media y los índices de culminación de estudios de los jóvenes en condiciones de extrema pobreza mediante la entrega de un monto inicial para cubrir los costos educativos y la compra de uniformes y útiles escolares, y una mensualidad durante diez meses, a lo largo de los tres años de la media.

La evaluación cualitativa que realizamos con respecto a los impactos de esta estrategia y que presentamos a continuación, como ya señalamos anteriormente, es parte de aquel grupo de evaluaciones por las cuales solo pudimos contar con un limitado número de colegios donde fue aplicada, en cuanto no fue desarrollada en todos los colegios de la educación media objeto

del proyecto de reforma. Claramente, como ya señalamos, esto puede producir errores y sesgos en el proceso de investigación, pero igualmente consideramos que los resultados arrojados nos dan pistas claras referente a los efectos producidos por la aplicación de la estrategia de las Becas en el marco del proyecto de reforma de la educación media.

También hay que subrayar que la evaluación ha sido realizada dos años después de haberse finalizado el proyecto original de distribución de becas (el que se realizaba con los fondos directos del Banco Mundial) y que actualmente se está desarrollando la fase de mantenimiento de la estrategia con fondos del MEC. La evaluación tiene en consideración finalmente esta segunda fase dado que los estudiantes que participaron de la primera ya salieron del sistema de la educación media.

Uno de los indicadores que consideramos entre lo más importantes para evaluar esta estrategia es sin duda lo que se refiere a la *selección de los estudiantes en condición de extrema pobreza beneficiarios de las Becas íntegra y transparente*. En efecto, el sentido principal del proyecto era proporcionar becas a estudiantes de la educación básica que sin ésta no pudieran, por motivos económicos, proseguir los estudios en la educación media; por esto su selección adecuada y transparente era parte esencial para la aplicación exitosa de esta estrategia.

Es interesante notar, a partir de lo que nos contestaron nuestros entrevistados, como el tema de la transparencia en el acceso a la beca resulta bastante controversial, con actores que consideran que la entrega de las becas se hizo de manera transparente y que efectivamente los estudiantes seleccionados para recibirla viven en la pobreza, y actores que en cambio opinan lo contrario, es decir que la entrega de las becas fue manoseada por motivos clientelares o de amistad y parentesco. Lo más interesante aún es que son los directores los que más discuten la correcta asignación de las becas mientras son docentes y estudiantes los que defienden la transparencia e integridad de las asignaciones

Realmente se tiene que hacer con trabajadores sociales. Estamos en Paraguay, tenemos conocimiento que hijos de personas que reciben un salario del estado son becados y nos duele profundamente que nuestros alumnos más mboriahu (pobres) no tienen beca. Es urgente que salgan los trabajadores sociales y que se otorgue la beca realmente a la gente que necesita. Están dentro del esquema de becas muchos alumnos pero no son todos aquellos que están en la extrema pobreza. Y eso duele.

**Directora, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

No, no se hace de manera transparente. Es urgente que salgan los trabajadores, que tengan la lista, que vayan a verificar. Tal vez se le tiene que pagar a los trabajadores sociales pero se seleccionará a los que realmente necesitan. Hay demasiados casos en que hijos de docentes, de directores, son becados.

**Directora, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

En el colegio hay tres becarios. Lo que es discutible es que nuestros becarios son los que tienen una puntuación de 3 para abajo. Los propios alumnos se preguntan por qué se no les incentiva a los que son buenos. Cuando dimos a conocer los nombres se percataron de que no fueron adjudicados los mejores alumnos. Ellos piensan que se les tienen que dar las becas a los que estén mejor posicionados en sus notas.

**Director, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Lo que se cuestionó es que hay gente que es realmente humilde pero que tienen mejor rendimiento. Estarían en la misma situación económica de aquellos que salieron becados. (...) La verdad que no sé cómo hicieron. En la época del gobierno anterior el presidente de la seccional parece que hizo algo. Siempre se dice de eso pero no se comprobó nada.

**Director, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Creo que son alumnos que necesitan realmente la beca.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

El censo hicimos nosotros de la forma más veraz posible, pedimos a los padres que realmente cuenten sus necesidades, si tienen casa con piso de lecherada, que cuenten eso. En eso sí se trabajó mucho, eso te puedo decir con certeza. En este colegio se censó más de 300 alumnos. Se estuvo en contacto con los padres.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Yo creo que eran los que necesitaban en verdad. Porque la mayoría de las casas no tienen solamente un hijo, sino que tienen muchos luego. Y ellos les quieren mandar a estudiar a todos, y con lo caro que están las cosas.

**Estudiante con Beca, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Completamos un papel donde debíamos indicar las condiciones de vida que estábamos llevando. Como una encuesta, si contamos con radio, televisor, cómo es nuestra casa. Cada alumno marcó y así se selecciona. No fue por las notas.

**Estudiante, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Creo que todos los becados realmente necesitan. Por lo menos acá. Paraguay es demasiado chico y si alguien hace algo que no sea así todo el mundo ya se va a plaguear.

**Estudiante, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Otro indicador esencial para comprender el efectivo impacto producido por el programa de becas es lo que se refiere a si el *Programa de Becas permite efectivamente a los estudiantes que la reciben de permanecer en el nivel medio hasta la finalización de la carrera*; este es un elemento muy importante de evaluación porque la permanencia de los estudiantes en la educación media hasta la finalización de sus estudios era uno de los objetivos principales de esta estrategia.

En este sentido, los reuntados arrojados por las entrevistas parecen ser bastante favorables, dado que la gran mayoría de los entrevistados confirma que los becarios tienden a mantenerse en los estudios hasta su finalización.

La mayoría se mantiene. Uno o dos puede ser (que dejen), pero la mayoría se mantiene con su beca.

**Directora, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Por la experiencia que tuvimos el año pasado, no tuvimos ningún alumno que haya desertado. Todos los becados terminaron.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Veo que los estudiantes del primero al tercer año mantienen su beca. Sé que hay algunos estudiantes con becas que dejaron el colegio, no sé por qué. Pero la mayoría sí las mantienen. Eso les ayuda.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Yo creo que a ellos también les está ayudando porque hasta ahora suelen venir.

**Estudiante con Beca, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Sí. Porque es gente humilde. Ayuda bastante.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Sí, ayuda para que puedan quedarse en el colegio. Les ayuda en muchas cosas.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Resultados positivos también arroja la evaluación del tercer indicador identificado para esta estrategia, es decir lo que se refiere a si *las Becas permiten un mejor rendimiento escolar en los estudiantes que la reciben.*

Según nos indican nuestros entrevistados, la beca cumple en este sentido una función muy positiva en los estudiantes que la reciben, en cuanto, justamente para poder mantenerla, se esfuerzan mucho más de lo común en sus estudios y sus resultados académicos por esto van continuamente mejorando.

Han mejorado su rendimiento. Son celosos, estudian, cuidan eso. Tienen buena conducta. Caso contrario se les observa, se les recuerda que son alumnos becados.

**Directora, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Los alumnos tienen mucha motivación para acceder a esas becas. Porque es una forma de ayudarse a sí mismos. Yo creo que los que están teniendo beca ahora en este colegio están aprovechando muy bien. Según lo que yo conozco. Veo que los que tienen beca tienden a mejorar sus notas. Así es, se sienten motivados.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Yo estoy manteniendo mi rendimiento; por ejemplo, la secretaria, la encargada controla nuestra asistencia de lunes a viernes, también controla nuestras calificaciones. La secretaria del colegio es la encargada de beca. También para mantenernos informados.

**Estudiante con Beca, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Tenemos que mantener nuestra nota.

**Estudiante con Beca, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Yo puedo decir que mi hija desde el 9vo. se puso las pilas porque le dijeron que tenía que tener 4-5 para tener la beca. Y hasta ahora mantiene eso. Agradezco también eso porque mediante eso se puso las pilas.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Tuve una mejoría ahora. Antes no.

**Estudiante con Beca, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Finalmente con el último indicador que se evaluó con respecto a la estrategia de las Becas para estudiantes en situación de extrema pobreza, es decir la que se refiere a si *la distribución de las Becas prevista para el programa (pago inicial y diez cuotas mensuales, por 3 años) resulta adecuada a la obtención del objetivo de la permanencia del estudiante en la escuela,* el cuadro general empieza a aclararse más, y confrontando los resultados arrojados por esto indicador con cuanto verificado en los otros, podemos empezar a identificar claramente el real impacto de esta estrategia dentro del proceso de reforma de la educación media.

Al inicio tenía que ser bimestral. El año pasado se dio un pago inicial y a fin de año se les pagó todo. El primer pago alcanzó menos el 50%. Después se les completó todo en un solo pago. Éste año pregunté y todavía no hay fecha.

**Director, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Se daba un pago inicial y después de un tiempo se le daba otra vez. No sé en cuantas veces. Pero sí sé que será un pago inicial y luego el resto. No era mensual sino por un tiempo, por plazos.

**Docente, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Los chicos acceden a las becas en pagos de dos veces en el año, semestral.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Dos veces en el año en el primer año, en el segundo año me pagaron una vez en el año Gs 1.200.000.

**Estudiante con Beca, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Se cobra dos veces en el año. Gs 600.000 cada seis meses. El año pasado se cobró en mayo la beca. Este año todavía no se cobró. Este año además retrasó todavía.

**Estudiante con Beca, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Creo que se realizan dos pagos. Pero este año todavía no recibieron sus becas.

**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Yo vi que se quejaron. Fueron con la secretaria que es la encargada de hacerles un seguimiento. Se les dijo que estarían cobrando en el mes de junio pero aún no tuvieron noticias sobre eso.

**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Se paga dos veces al año. Mitad y mitad. Se paga un Gs. 1.200.000. Unos Gs. 600.000 en la primera y luego en la segunda. Una buena plata es. A mi me dijeron que cuando salga la titular, luego ella entra. Porque el año pasado no cobraron a fin de año. Se quedaron sin cobrar. Pero parece que ahora van a cobrar.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

En efecto, los entrevistados nos señalan como el proyecto originario de entregar un adelanto a principio de año más cuotas mensuales durante el periodo escolar actualmente no se está realizando, prefiriéndose proporcionar dos pagos semestrales en el año (estando además retrasado el segundo pago del 2008 y sin realizarse todavía el primer pago del 2009).

Este elemento es bastante central para nuestro análisis del impacto de la estrategia de las Becas, en cuanto las mismas estaban dirigidas principalmente hacia jóvenes en condiciones de extrema pobreza, condición por la cual la no entrega a tiempo de las becas hubiera debido significar el inmediato abandono de la institución escolar por parte de éstos, debido a la crónica falta de recursos económicos que padecen y que les hubiera impedido asistir continuamente a clases.

Pero como hemos visto en los indicadores anteriores esta situación no se dio y los estudiantes seleccionados por la beca, aunque en estas condiciones de falta de entrega de la misma en los tiempos establecidos, han continuado participando activamente de las clases y manteniendo un buen promedio de estudios. Esta situación no puede más que significar que aunque es bastante posible que las becas hayan llegado a personas de familias en dificultades económicas, seguramente no se trata de estudiantes pertenecientes a familias en la extrema pobreza, si no los retrasos en la entrega de las becas registrados hubieran afectado de manera decisiva su carrera escolar. De hecho, que esta sea la realidad de aplicación de esta estrategia resulta ulteriormente confirmado por cuanto nos comentaron los mismos estudiantes becarios

Sí, para mí por lo menos me está ayudando, porque somos muchos en mi casa. Cuando cobramos, solamente yo manejo esa plata para las cosas que yo necesito. Entonces mis padres se ocupan de mis hermanos. No les hincho. Yo administro mi propia plata.

**Estudiante con Beca, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Me está ayudando a terminar la media. Porque tengo muchos hermanos, somos nueve. Pero igual nomás mis papás me iban a pagar para venir al colegio.

**Estudiante con Beca, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Sí. Cuando yo cobro entonces prácticamente por un buen tiempo me ocupo de mis gastos. Cuando no cobro ellos me dan.

**Estudiante con Beca, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Debido a cuanto señalado, para evaluar el impacto de esta estrategia tenemos que tomar en consideración un elemento fundamental: a quién efectivamente está dirigida la estrategia.



Si consideramos exclusivamente el diseño original del proyecto que apuntaba beneficiar a estudiantes de familias en la extrema pobreza, tenemos que concluir que la estrategia ha sido un fracaso, en cuanto por lo menos en este último periodo no ha llegado de manera absoluta a jóvenes en esta condición social. En cambio, si modificamos la condición original del diseño y asumimos que la beca se dirige a personas generalmente en situación de pobreza o de todos modos en dificultad económica (lo que de hecho corresponde casi el 70% de la población paraguaya), entonces la estrategia ha demostrado ser exitosa, porque efectivamente ha permitido a estudiantes en dificultad económica mantenerse en la educación media hasta la finalización de la misma y también ha jugado un papel importante para determinar mejores rendimientos escolares en los estudiantes que la recibieron.

Pero si aceptamos como válida esta segunda hipótesis, entonces debería también revisarse la estrategia misma, en cuanto si las becas juegan esencialmente un rol motivacional, empujando a los estudiantes a mantenerse en los estudios y a mejorar su rendimiento, podría tranquilamente ser transformada en una suerte de premio de fin de año, proporcionado a estudiantes en dificultades económicas y atados a los resultados conseguidos durante el año. De esta forma cumpliría la misma función que cumple actualmente pero quizás su manejo administrativo resultaría más simple y eficiente.

#### **H. Educación media abierta para jóvenes de zonas rurales y jóvenes trabajadores**

También la estrategia *Educación media abierta para jóvenes de zonas rurales y jóvenes trabajadores*, como la anterior analizada, pertenece al componente del Proyecto de Reforma relacionado con la Expansión del Acceso de la Educación Media. En este sentido, a través de esta estrategia el objetivo principal a concretarse era el de volver a insertar en el sistema educativo a jóvenes entre los 15 y los 20 años que desean concluir sus estudios del nivel medio pero que por razones laborales, de distancia geográfica o de precariedad de recursos económicos, no pueden frecuentar la escuela media de manera permanente.

Por esto, la estrategia Educación Media Abierta (EMA) prevé el desarrollo de un programa alternativo de estudios que permita a estos jóvenes acceder a la educación media y completar el ciclo de estudios en un periodo de tiempo aceptable y sin necesidad de continuidad presencial en el aula.

También esta evaluación pudo realizarse solamente en un número reducido de colegios en cuanto la estrategia EMA no ha sido aplicada en todos los colegios de la educación media objeto del proyecto de reforma; esto, como ya señalamos anteriormente, puede producir errores y sesgos en el proceso de investigación, pero creemos que los resultados arrojados nos permiten concretar una evaluación que consideramos suficientemente válida y coherente con la realidad.

Para evaluar los logros de la estrategia de la EMA uno de los indicadores seguramente importante e indicativo del impacto de la estrategia resultaba ser el que buscaba identificar si la *Flexibilidad del currículo formativo del EMA ayuda al estudiante a completar el ciclo de estudios*, pero finalmente las respuestas proporcionadas por los actores educativos entrevistados han ido mucho más allá de lo esperado, dibujándonos una situación de

aplicación de esta estrategia muy diferente del establecido en el diseño del Proyecto de Reforma.

Docentes y directores en efecto, más allá de confirmar la validez del instrumento educativo considerado muy interesante y válido para los objetivos que se proponía, evalúan el EMA como una ocasión perdida; en cuanto frente a un inicio muy entusiasta que permitió involucrar a muchos jóvenes interesados en participar de la experiencia, con el pasar del tiempo todo se vino abajo, debido al retraso crónico en la entrega del material didáctico y un interés en el desarrollo de la estrategia por parte del MEC que fue esfumándose progresivamente con el pasar del tiempo.

Cuando empezó era maravilla. Nosotros les decíamos que si se apuraban en dos años ya podían terminar el bachillerato. Dependía de ellos. De que los materiales lleguen y rindan las pruebas. Que podían terminar mucho más rápido de la gente que estaba en el colegio normal. Incluso si llegaban a terminar, que les podíamos entregar los títulos el día de la colación de los alumnos regulares. Pero después se esfumó todo. Después venían unos pocos a las reuniones pero después ya no nos hicieron caso.

**Director, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

En el 2006 iniciamos el Programa EMA. A partir de allí tuvimos dificultades. Se inscribieron 24 alumnos, incluso algunos padres apadrinaron a los estudiantes. Empezaron el tema de la liberalización de horas para los docentes y fue muy lento el proceso de la entrega de materiales. Luego abandonaron, porque los alumnos optan por los cursos acelerados.

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Con EMA se comenzó mal, no se tenía una guía de trabajo concreto y no se tenían materiales concretos.

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Los profesores no contaron con apoyo suficiente. Faltó material. Recibimos la última partida en junio de 2008 pero cuando eso solo contábamos con 4 alumnos de 24.

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Empezaron y no pudieron continuar, y se empezó a perder esa continuidad en el trabajo. Cuando contamos con más materiales fuimos a buscar nuevamente a los alumnos pero ellos ya no estaban interesados.

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Nos faltó la malla de estudios, a lo mejor si nos daban eso podíamos sacar los contenidos de otros libros. A esta altura tendría que haber egresando la primera promoción.

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Nosotros en primer momento estuvimos súper motivados con EMA porque fue la única institución en Coronel Oviedo con el programa.

**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Sí, espectacular iba a ser. Inclusive les dijimos al director que para el 2009 sí o sí iban a terminar. En dos años más o menos ya iban a terminar o inclusive menos si desarrollaban bien. (...) Lo bueno era que Juan no dependía de Marta para seguir. Si Juan aceleraba pasaba y Marta quedaba desarrollando en más tiempo.

**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Lastimosamente al principio se retrasó mucho porque cuando recibimos los cursos de capacitación estaban muy bien orientados y nos presentaron cosas muy lindas pero en el camino eso sufrió muchos atrasos.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

De todos modos, y mas allá de las críticas señaladas, hay que subrayar que los estudiantes, independientemente de los retrasos acumulados en el desarrollo de la estrategia, valoraban y valoran mucho el EMA, considerándola una óptima alternativa para poder concluir el ciclo de estudios de la educación media, que les permitía continuar trabajando y evitando el tener que frecuentar el aula.

A mí me gusta mucho porque me ayuda para terminar rápido el colegio y hay temas que en el colegio normal no tocan, en el libre te cuentan más cosas. A mí particularmente sí me gusta.

**Estudiante EMA, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Somos pocos y aprendemos más. Hay cosas que podemos estudiar más sobre un tema. (...) Acá en el EMA tenemos un ritmo más rápido pero podemos aprender más.

**Estudiante EMA, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Algunos dijeron que podían venir de mañana, otros de tarde. La mayoría puede de mañana porque trabajan de tarde.

**Estudiante EMA, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Acá no te preocupas por los exámenes, por los trabajos prácticos. Acá sin embargo te dan tiempo para estudiar y dar el examen. Te sentís más preparada así.

**Estudiante EMA, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

A mí me gusta mucho porque avanzo rápido y me da oportunidad de terminar este año. Tocamos más temas, no solamente lo que está en el programa. De repente si queremos profundizar más un tema hablamos con la profesora.

**Estudiante EMA, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

El año pasado yo empecé en febrero y estuve hasta julio. Después dejé. Y ahora desde marzo retomé desde donde me quedé.

**Estudiante EMA, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Es una gran oportunidad para nosotras este proyecto, por lo menos para mí.

**Estudiante EMA, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

En este sentido, la estrategia EMA, aun cuando haya fracasado en su desarrollo y aplicación no parece estar equivocada en su diseño, y esto parece ser confirmado por lo que podemos relevar de las respuestas de nuestros entrevistados cuando evaluamos los otros indicadores que identificamos para esta estrategia.

En efecto, cuando evaluamos la calidad del material educativo producido por la estrategia EMA aplicando el indicador *texto de autoaprendizaje que se considera como instrumento pedagógico válido y efectivo*, podemos verificar que docentes y directores entrevistados tienen una óptima valoración de los mismos, considerándolos válidos y efectivos para desarrollar la estrategia así como estaba establecido realizar.

Sí, son valiosísimos.

**Directora, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Sí, son pedagógicos, son muy buenos. Sólo que no llegaron todos.

**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Los materiales eran buenísimos. (...) traían ejercitarios, pero después fue tarde para nosotros.

**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Los primeros materiales que se distribuyeron estaban mejor, tenían ejercicios más claros para ellos, porque son chicos especiales, algunos hace un tiempo dejaron.

A mí me parecieron mejor los del primer paquete. (...) Sería interesante que tengamos por lo menos un ejercitario que les ayude a reforzar.

**Docente (Tutor EMA), Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

También referente al indicador *docentes (Tutor) oportunamente capacitados para el eficiente desarrollo del EMA*, con el cual justamente se intentaba verificar si la capacitación para los Tutores prevista en el diseño del proyecto de Reforma fue efectivamente realizada; según cuanto nos señalaron los entrevistados hemos podido verificar que así fue, y si hubo fallas en la aplicación del EMA éstas no fueron absolutamente debidas a la falta de preparación y correcta formación de los Tutores y directores de las instituciones escolares involucradas, sino más bien, como ya señalamos, a los largos tiempos de aplicación de la estrategia por parte del ministerio.

Tuvieron un curso de capacitación en el Rectorado. En aquél momento no se capacitaron sobre los módulos porque todavía no había materiales. Pero sí sobre cómo era la Escuela Media Abierta, a quiénes se les involucra.

**Directora, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Del MEC en junio de 2008 hicimos la capacitación y recibimos los materiales.

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Recibimos varias capacitaciones en Caacupé, en Campo 9, en Asunción, en el colegio. Estábamos en permanente capacitación.

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Hasta incluso los tutores hicimos los cursos a distancia, enviamos nuestros trabajos. Hemos sido capacitados pero faltaron materiales desde un primer momento.

**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Sí, fuimos a la capacitación. Pero ahora no sabemos si terminó el proyecto o si depende de nosotros.

**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Explicaron cómo teníamos que hacer. Cómo juntar a los alumnos, cómo motivarlos. Pero no sobre el contenido, sólo que era un módulo que teníamos que dar a distancia, que tenían que ser orientados por los tutores.

**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Cuanto ya señalado resulta finalmente confirmado también por el último indicador seleccionado por esta evaluación de la estrategia del la EMA, es decir el que verificaba si era el *método aprendizaje/evaluación del EMA eficaz para el desarrollo de las capacidades de los estudiantes*.

Todos los entrevistados se declaran absolutamente satisfechos con el método de enseñanza-aprendizaje impulsado por la EMA, y consideran, tanto docentes tutores como estudiantes, que resulta absolutamente válido y si hubiera sido desarrollado en los tiempos establecidos (cosa que no fue por la falta de los materiales didácticos) hubiera sido absolutamente exitoso y ayudado a los jóvenes que no pueden asistir a clases a completar el ciclo de estudios de la educación media.

El sistema es muy interesante. Los materiales eran didácticos, comprensibles, fáciles de interpretar. El material es muy bueno, lastimosamente faltaron los materiales para darle continuidad. A los alumnos les gustaba el material, les interesaba

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Sí, eran buenos. Yo participé inclusive en la parte de evaluación de EMA. Todo eso era buenísimo.

**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Es óptimo, eficiente, ahora nos facilita más por los materiales. El espacio de tiempo de los chicos es poco. Son chicos trabajadores, no pueden venir mucho tiempo, ellos disponen de una hora, siempre les decimos que los docentes estamos en la institución ante cualquier consulta.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Cada uno tiene su ritmo. En este momento hay dos chicos de 1º año. Uno avanza más rápido y el otro va más lento, de repente uno falta y el otro no.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Ellos van terminando las unidades y están siendo evaluados constantemente. Si alguno se retrasa porque no viene se le toma después la prueba.

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Era más fácil. Nos daba una oportunidad. Le daba mi tiempo.

**Estudiante EMA, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Nos gustaba. Esperábamos terminar con EMA

**Estudiante EMA, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Lo que puedo hago acá y en mi casa los demás trabajos.

**Estudiante EMA, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Si no podemos venir a clase ya sabemos lo que tenemos que hacer. No es que si faltamos tenemos que prestar el cuaderno de alguien y hacer fotocopia. Igual vos sola podés seguir.

**Estudiante EMA, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Por lo que pudimos verificar mediante las entrevistas realizadas con los actores educativos, en el ámbito de este trabajo de evaluación, la estrategia del EMA en principio no estaba equivocada, y si hubiera sido aplicada en los tiempos previstos por el diseño del proyecto seguramente habría sido mucho más exitosa, produciendo un impacto favorable en los colegios involucrados y en el proyecto de reforma de la educación media en general; en cuanto hubiera permitido que muchos jóvenes que no están en condiciones de frecuentar las aulas escolares con continuidad igualmente pudieran continuar sus estudios y concluir el ciclo de la educación media.

Pero como vimos esto no se pudo dar por los retrasos con el cual la EMA fue desarrollándose; situación que a primera vista parece en gran medida debida a una escasa preparación previa de la estrategia y a una implementación apresurada de la misma, sin que antes se hubiera realizado todo el material de estudio necesario para su correcto desarrollo.

En este sentido, ahora que casi todo ese material está listo y disponible, como demuestran los manuales EMA recién impresos, quizás debería intentarse nuevamente impulsar la estrategia de la EMA, eventualmente realizando previamente una evaluación específica sobre su concreta aplicación en el pasado reciente, porque sin duda la estrategia estaba bien estructurada y su fracaso solo se debe a una aplicación demasiado apresurada y con tiempos para su conclusión demasiados largos.

## **I. Comunicación Social**

La estrategia *comunicación social* era parte del componente *Desarrollo Institucional del Sistema* del proyecto de Reforma de la Educación Media, y su función principal era promover una mayor conciencia social acerca de la reforma.

Fundamentalmente la Comunicación Social apuntaba a fomentar actitudes positivas en los actores educativos (directores, docentes, padres, alumnos) hacia la educación y la reforma de la educación media. La idea principal era que a través un sistema comunicacional del MEC tanto los actores educativos como la sociedad en su conjunto hubieran asumido una nueva visión de la educación media, que habría permitido impulsar la innovación educativa y modificar positivamente la experiencia-aula en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Para esta estrategia, aplicada de manera general a todo el sistema de la educación media pero que no llegaba de manera específica a ninguno de los 5 colegios seleccionados para esta evaluación, decidimos concentrarnos exclusivamente sobre el impacto que pudiera producir a nivel del imaginario colectivo, es decir cómo en general la idea de la reforma de la educación media ha llegado en estos años tanto a los actores educativos como a la ciudadanía en general.

En este sentido, han sido elegidos los indicadores que utilizamos para ver el impacto de la estrategia y también con este fin se han desarrollado las entrevistas en los colegios donde se realizó esta evaluación cualitativa.

El primer indicador que quisimos verificar estaba relacionado a algo bastante concreto, es decir cómo fueron informados los actores educativos sobre los contenidos de la reforma de la educación media; en el sentido, de cómo la información producida por el MEC acerca de los diferentes aspectos de la reforma llegaba (si lo hacía) a directores, docentes, estudiantes y padres.

Los resultados de las entrevistas realizadas en este sentido son bastante coincidentes entre sí, y al mismo tiempo no parecen muy alentadores, dado que nos proporcionan una crítica muy dura hacia el Ministerio, culpable de no diseminar en tiempo y forma la información necesaria para que la reforma de la educación media sea aplicada correctamente en los colegios.

La información llega tarde. Tal vez las instancias encargadas no son rápidas en hacer llegar la información.

**Director, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

No suelen llegar a tiempo las informaciones. Respecto al proyecto del 3º año, al principio no llegó muy bien la información, no sabíamos a qué atenernos con este tema y teníamos que empezar.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Como docentes creo que no fuimos demasiado informados. Nos costó adaptarnos por la falta de conocimiento. (...) De a poco se fueron aclarando las ideas y comprendimos en qué estábamos inmersos.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Falta información. Falta claridad en la comunicación. De hecho siempre tenemos curiosidad sobre los cambios que implementa la reforma pero como siempre la capacitación es el problema. En cuando a capacitación falta claridad. (...). Lo que yo creo es que falta más capacitación no solamente una información.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Algunas veces por comodidad uno se deja llevar por las informaciones. Pero falta más formación verdadera, siempre hay dudas.

**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Hay muchos colegios que tienen docentes que hasta ahora desconocen muchas cosas, en cuanto a la calificación por ejemplo. Se hacen poquísimas jornadas de capacitación y no están bien orientadas.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Tuvimos un curso de capacitación de parte de personas de formación docente, no fueron bien claros. Luego hubo unas jornadas de capacitación de tres días para directores. Entonces no estuvimos hablando un mismo idioma, incluso los alumnos empezaron a desesperar porque cada profesor hablaba de una cosa distinta.

**Docente, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

No, ninguna. Pero sería bueno que haya algo así.

**Estudiante, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Estamos pidiendo información para también comentar a nuestros compañeros los planes de la reforma. Vamos a tener una reunión con los estudiantes sobre este tema. Después de los delegados van a tratar a difundir esa información. También vinieron supervisores y técnicos a hacer charlas, para contarnos sobre cómo es la reforma.

**Estudiante, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Solamente escuché algo sobre la nueva evaluación, por disciplina nuevamente.

**Estudiante, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Más los profesores de orientación. Hablan de lo que hace el ministerio, todas esas cosas.

**Estudiante, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

No, no vi ningún tipo de comunicación.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Se hacen reuniones, por ejemplo sobre el tema de evaluación. El cambio que yo vi fue simplemente que el 1º, 2º, 3º curso iba a ser 7º, 8º y 9º grado. Nunca recibí otra información. Sólo en la tele, en los noticieros, se escucha algo, pero es de gente que se queja, que dice que le perjudica los niños. Las noticias tampoco te cuentan lo que es la realidad.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Hace falta porque estos últimos cambios que vienen no fueron bien informados. En este año se cambió dos veces el sistema de evaluación. Los padres se preguntan del por qué del proyecto. (...) Que los padres sepan cómo se está evaluando a nuestros hijos

**Padre, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Como vimos lo que nos señalan los entrevistados es que no se trata solamente de un envío retrasado de circulares, sino de una puesta en duda del todo el sistema comunicativo: desde los técnicos que hacen charlas y talleres, hasta los supervisores de zona, hasta el contenido mismo de la información escrita que llega desde el centro a cada colegio; todos culpables de no proporcionar informaciones claras e inmediatamente comprensibles para que los docentes puedan trabajar de la mejor manera e impulsar los cambios que se necesitan en el sistema de enseñanza aprendizaje en el desarrollo del proceso de reforma.

Una situación esta bastante negativa y que necesita una revisión urgente de los procesos comunicacionales internos al MEC si se quiere evitar que finalmente el proceso de reforma misma sea afectado de manera considerable debido a esta situación.

Con el segundo indicador en cambio buscábamos verificar si habían sido *actores y ciudadanía concienciados sobre la importancia de la reforma de la educación media*. Los resultados arrojados por las entrevistas, al contrario de cuanto visto por el indicador anterior, resultan absolutamente positivos: los actores educativos son entusiastas de la reforma, comprenden perfectamente hacia donde quiere ir y la aprueban totalmente.

Y no solamente esto, la mayoría de los entrevistados considera que justamente gracias a esta reforma el ciclo de la educación media preparará de manera mucho mejor a cuanto ocurría anteriormente a los jóvenes para su futuro ingreso en la universidad o en el mundo del trabajo.

Yo creo que la educación media con esta reforma es buenísima pero hay muchos factores que interfieren en el objetivo de que la calidad educativa será óptima. La situación económica que viene de hace años condujo a que en las instituciones públicas haya mayor cantidad de alumnos.

**Directora, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Finalmente, yo creo que la reforma es buenísima, creo que respondió al pedido de los docentes de cambiar la valoración del aprendizaje, evaluar nuevamente las disciplinas. Lo importante es que se escuchen nuestros reclamos, que nos hagan caso como profesionales catedráticos, porque somos nosotros los que sabemos mejor, estamos en el campo de batalla. Así la evaluación será más veraz.

**Directora, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Yo creo que sí, de alguna manera están más concienciados, vienen a preguntar. Saben que quieren mandar a su hijo al técnico, al científico, o al de sociales.

**Directora, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Sí, la reforma de la educación media es buena.

**Directora, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

En líneas generales en la sociedad. En la institución, los padres están concienciados,

**Docente, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

Tenemos más conocimientos, de cosas de las que no teníamos idea. Nos ayuda para poder realizar cualquier actividad. Estoy contenta con las materias.

**Estudiante con Beca, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Creo que es muy importante para el desarrollo del alumno, para que el alumno salga bien capacitado del colegio y pueda ingresar en la facultad.

**Estudiante, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Yo creo que sí es muy importante. Porque a través de eso nosotros los jóvenes tenemos más participación, un espacio democrático. Porque a través de eso ahora podemos tener iniciativas y eso influye mucho ahora en los jóvenes de la actualidad.

**Estudiante, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Sé que se están haciendo cambios para que los chicos tengan un estudio más avanzado. Que nosotros los padres y madres teníamos que ayudar a nuestros hijos y que los docentes serían como unos guías.

**Madre, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Personalmente pienso que es importante. Para tener una mejor calidad de vida. Más oportunidad.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Ahora es más abierta y participativa la educación media. Los estudiantes conocen sus derechos. Las sanciones están más estudiadas. Ahora se dan más oportunidades.

**Padre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

También referente al indicador *actores y ciudadanía con nueva percepción y nuevos pensamientos acerca del concepto de educación media*, las respuestas proporcionadas por los actores educativos entrevistados nos dan señales muy interesantes, demostrándonos que efectivamente los actores entrevistados tienen una percepción positiva de la reforma de la educación media y un buen concepto de la misma.

Se piensa diferente en todos los sentidos, las preguntas que hacen los padres es impresionante. Porque ellos están interesados y quieren saber. Hacen comparaciones acerca de los cambios. Entonces les explicamos el porqué de los cambios.



**Docente (Tutor EMA), Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Acá se escucha la opinión del alumno, tiene que actuar y hacer, ser protagonista de la situación.  
**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Los estudiantes tienen actitudes diferentes a los de antes, cuestionan, opinan, participan, sugieren, critican. Cosas que antes no teníamos formas de motivarles. Antes te obligaban a callarte y a no opinar.

**Docente, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Sí, hay una idea diferente. Antes solamente hasta el sexto grado seguían. Los mismos padres quieren que sus hijos terminen la educación media.

**Docente, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Realmente con mi educación fue algo increíble. Con el PSC aprendí a hablar con las personas, es algo realmente bueno.

**Estudiante, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Yo tenía un concepto de que era mucho peor que la escuela (...) Yo pensaba que iba a ser más pesado, que los profesores iban a salir y entrar, que íbamos a tener muchas materias. Pero estoy muy contenta con los contenidos que estoy desarrollando. Muchas cosas aprendí sobre Paraguay, las culturas, matemáticas. Y me gusta mucho la participación que hay, ahora ya no se puede decir que por la culpa de alguien nomás no funcionan las cosas por qué entre todos se decide.

**Estudiante, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Cambió mucho lo que yo pensaba que era, pensaba que era más joda, pero nada que ver. Tenemos que estudiar más, de lunes a jueves estamos todo el día en el colegio, el único día que tenemos libre a la tarde son los viernes.

**Estudiante, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Sí, en comparación a lo que era antes. Ahora parece más avanzado de lo que tuvimos antes. Hay muchas cosas que antes no dábamos y ahora se da todo.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Las tareas no son tan complicadas pero es diferente a lo que era antes. Yo tengo hasta el 3º curso, que es el 9vo ahora. Hay diferencias a lo que era antes. Antes se daba menos, ahora más, y es más importante.

**Madre, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Sí o sí se tiene que terminar el bachillerato porque de lo contrario no somos nada, le digo a mi hijo que hay que estudiar mucho todavía. Yo le digo que ya le di una base, después él sólo tiene que continuar.

**Madre, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

La gran mayoría piensa que ahora es más práctico que no es más pura teoría, que se lleva a la práctica lo que están aprendiendo, lo que están estudiando. A la gente le gusta. Dicen que al llevar a la práctica uno aprende más, no solamente leyendo, experimentando aprendo, si es todo teórico te olvidás todo dentro de poco. Este modelo es mejor.

**Madre, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Ahora los tiempos cambiaron y si es un simple bachiller ya no sos nada, sí o sí tenés que irte a la facultad para tener un título y desenvolverte en la vida. Ahora veo que esa idea cambió bastante. Se ha mejorado en cuanto a formación y preparación de los hijos.

**Madre, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Finalmente, el último indicador evaluado referente a esta estrategia apuntaba a verificar si eran los *actores educativos estimulados a la innovación educativa gracias a la comunicación social del MEC*. Este indicador, que surgía de los mismos objetivos establecidos en el diseño del proyecto de reforma de la educación media, sin duda se presenta como algo bastante pretencioso y nos parece que, como ya vimos ha ocurrido en diferentes ocasiones a lo largo

del diseño del proyecto, estaba totalmente sobredimensionado con respecto al tipo de actividad que el proyecto mismo establecía se cumplieran en el desarrollo de esta estrategia.

En efecto, la comunicación social del MEC, así como vimos anteriormente, pudo influir positivamente en las percepciones de la ciudadanía y de los actores educativos acerca de la importancia y del valor de la reforma de la educación media, pero difícilmente hubiera podido determinar solamente a través de sus mensajes una innovación educativa y de hecho no lo hizo, tanto que los actores entrevistados demuestran tener una idea bastante limitada de la incidencia de los mensajes desarrollados por el MEC a favor de la innovación de la educación.

Muy poco, hay poca comunicación y no hay estimulación para innovar.  
**Docente, Colegio Nacional EMD San José – Limpio (Central)**

Sí, de parte del ministerio es muy poco lo que se estimula. Cada uno para sí.  
**Docente, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

En la tele, en canales locales. Ahí veía que explicaban.  
**Estudiante, Col. Nac. San Roque González de Santa Cruz – Cnel. Oviedo (Caaguazú)**

Venían los técnicos a cumplir su rol, nosotros nos quejábamos acá y terminaba ahí nomás. Pero siempre estuvieron los técnicos dando las instrucciones. Hubo apoyo.  
**Padre, Colegio Juan Pablo II – Ciudad del Este (Alto Paraná)**

Vi en un programa en el Canal de la Familia a gente del ministerio, y en la radio también.  
**Padre, Colegio Vicepresidente Sánchez – Asunción (Capital)**

En los diarios veo las campañas educativas que se hacen, también en la televisión.  
**Madre, Col. Nac. Defensores del Chaco - Guajaybi (San Pedro)**

Pero más allá de este elemento negativo específico, lo arrojado por el estudio de campo que hemos realizado para evaluar cualitativamente la implementación de esta estrategia nos da resultados bastante interesantes; porque si es verdad que hay una falta crónica de comunicación por parte de la estructura central del Ministerio, tanto para lo que concierne al contenido de los procesos de desarrollo diario de la reforma, como para la difusión global de los conceptos que están a la base de la reforma educativa misma; también hay que reconocer que el trabajo realizado en estos años por el MEC no ha sido en vano y ha permitido que entre directores, docentes, estudiantes y padres surgiera una percepción positiva de la reforma de la educación media, tanto que, por lo que pudimos verificar empíricamente, la gran mayoría de los actores involucrados en la misma la valoran positivamente, criticando sin duda ciertas debilidades y ciertos retrasos, pero aceptándola como proyecto global y sosteniéndola en su desarrollo.

Un elemento este muy importante y que hay que valorar muy positivamente para una eventual segunda fase del proyecto; en cuanto ésta, sin duda, podrá contar para su desarrollo con un apoyo importante y decidido por parte de todos los actores educativos.

## **8.2 Evaluación cualitativa de los Indicadores globales**

Completada la evaluación de las 9 estrategias del Proyecto de Reforma de la Educación Media y de los efectos que produjo a nivel de las instituciones educativas locales, la metodología aplicada a este estudio preveía identificar cual fue el impacto que, la aplicación conjunta de estas estrategias, tuvo sobre los objetivos principales de la reforma, que, como ya

señalados en diferentes ocasiones eran esencialmente tres: el mejoramiento de la calidad de la educación media, tanto en la gestión y la eficiencia del sistema, como en el aprendizaje; el incremento sustancial y equitativo del acceso a la misma; y finalmente que la comunidad local participara activamente en los procesos educativos.

Para concretar este resultado hemos individualizado 8 indicadores globales de éxito mediante los cuales consideramos sea posible identificar de manera bastante correcta cual ha sido el efectivo nivel de concreción de los objetivos establecidos en el proyecto, por lo menos con respecto a su incidencia a nivel de las instituciones educativas locales.

Los 8 indicadores globales de éxitos han sido construidos a partir de los resultados arrojados en la evaluación de las 9 estrategias, y a continuación presentaremos los resultados arrojados por la investigación para cada uno de éstos.

### **I - Impulso a la implementación de un modelo institucional de planificación y gestión participativo para un uso más eficiente de los recursos en cada colegio**

Mediante la aplicación de la estrategia del PEI, el proyecto de reforma de la educación media ha impulsado en los colegios el desarrollo de un nuevo modelo institucional de planificación y gestión participativo. En efecto, el PEI no solamente impulsaba para su elaboración la participación protagónica de todos los actores educativos (director, docentes, estudiantes y padres), sino que su existencia no se reducía a la de documento teórico elaborado por obligación ministerial, siendo en cambio una herramienta útil y efectiva para mejorar el manejo diario de la institución escolar.

A través del PEI los actores educativos de los colegios han demostrado poder identificar los problemas y planificar de la manera más eficiente y efectiva las actividades necesarias para solucionarlos; además, a través de la estrategia del PEI se ha impulsado la conformación de los Equipos de Gestión Institucional (EGI) mediante los cuales la implementación del mismo PEI y la gestión escolar se han vuelto una actividad colectiva entre todos los actores escolares.

De esta forma la gestión participativa se ha vuelto un hecho concreto en los colegios en el cual el proyecto de reforma de la educación media ha sido aplicado, y aunque todavía el sistema se divide entre un modelo de EGI órgano central de gestión de los colegios y un modelo de EGI consejo asesor de los directores, igualmente el paso hacia una gestión más democrática de los colegios se ha realizado de manera concreta y efectiva,

El involucramiento directo de los directivos de la ACE en el EGI además, ha permitido fortalecer la participación de los padres en la vida de los colegios, en cuanto las cooperadoras escolares por sí solas siempre han visto limitar su participación a la mera búsqueda de recursos para el mantenimiento de la institución escolar en su día a día. En cambio, la integración de la ACE con el EGI ha permitido a los padres ser protagonistas también de las decisiones acerca del uso de los recursos recolectados, hecho que ha acabado por repercutir positivamente tanto en la cantidad de recursos concretados como en la misma gestión operativa de la institución.

Y que esta nueva gestión participativa ha dado buenos resultados se visibiliza concretamente por las muchas mejoras infraestructurales que los actores educativos nos han comentado

durante la investigación, y por el mismo hecho concreto que los CRAs activados han podido ser mantenidos activos y eficientes, más allá de la no disponibilidad de recursos económicos por parte del MEC en este sentido, gracias a la colaboración estricta entre el EGI y la ACE, que no se ha limitado a una relación decidor – ejecutor, sino más bien se ha conformado sobre una base paritaria abocada al mejor desarrollo de la institución educativa.

## **II - Introducción de mejores materiales y equipos pedagógicos (textos, CRA, laboratorios) para mejorar enseñanza y aprendizaje**

Sin duda uno de los aspectos más interesantes del Proyecto de Reforma de la Educación Media consistía en la implementación de mejoras sustanciales en las herramientas educativas a disposición de los colegios. El proyecto en efecto preveía la producción de libros de texto y la activación de Centros de Recursos de Aprendizajes y Laboratorios de Ciencias y Tecnología, cuyas presencia en los colegios deberían permitir mejorar sensiblemente la enseñanza y el aprendizaje.

Los libros de textos, que han sido el único entre los *medios educativos* que el proyecto ha podido implementar en todos los colegios involucrados, ha demostrado ser en este sentido una herramienta extremadamente positiva: óptimos recursos pedagógicos, válidos instrumentos de enseñanza para los docentes y atractivos elementos de estudio para los estudiantes. Además, la estrategia diseñada para su correcta utilización en la clase ha demostrado ser sustancialmente exitosa.

Los Centros de Recursos de Aprendizajes, donde han podido implementarse, se han vuelto inmediatamente un medio educativo decisivo, que ha ayudado de manera importante a mejorar el nivel de enseñanza de los docentes y de aprendizaje de los estudiantes, impulsando un impacto positivo en la educación media

Además, el hecho que los CRAs pudieran utilizarse también para la recreación de los jóvenes y fueran de libre acceso para toda la ciudadanía no solo lo han transformado en espacios de utilización permanente, sino que han ayudado a impulsar el desarrollo cultural de las comunidades donde han sido habilitados.

En cuanto a los Laboratorios de Ciencia y Tecnología, aunque su activación no se dio de la manera esperada, y en buen medida no están siendo utilizados como se esperaba, igualmente han demostrado ser un recurso educativo importante para el estudio de las ciencias, sobretodo porque han permitido empezar a desarrollar actividades experimentales donde antes solamente se realizaban estudio teórico basado sobre los libros de texto.

Por esto, en general, y entre altibajos debido tanto a un diseño no siempre adecuado de las estrategias de implementación del proyecto de reforma de la educación media, así como a dificultades crónicas en la disponibilidades de recursos; la introducción de materiales y equipos pedagógicos ha constituido para los colegios donde esto se concretó, un seguro elemento de crecimiento en su actividades didácticas y en su resultados pedagógicos, suficientes para justificar plenamente la bondad de esta política.

## **III - Construcción de una mayor conexión escuela-comunidad**

Un elemento central del Proyecto de Reforma de la Educación Media apuntaba a la construcción de una mayor conexión entre el colegio y la comunidad que lo rodeaba; en este sentido diferentes estrategias han sido estructuradas para ayudar a concretar este resultado.

La estrategia de los Proyectos Socio Comunitarios ha sido, entre otras, la que más apuntaba en esta dirección. Los PSC en efecto han sido justamente diseñados para poner en relación los saberes adquiridos en la institución educativa con las necesidades de la comunidad del entorno escolar. Los estudiantes a través de los PSC por un lado podían poner en práctica los conocimientos adquiridos en el aula, y por otro lado, podían volverse protagonistas de actividades que permitían ayudar a la sociedad local, demostrándoles y demostrándose a sí mismos, a través de la experiencia empírica, como la educación media puede ser un instrumento importante para el desarrollo y el crecimiento social.

Por su parte, la comunidad era involucrada como beneficiario de los PSC pero al mismo tiempo se buscaba su intervención activa en los mismos, de manera a permitir un constante y permanente proceso de retroalimentación entre escuela y comunidad que acababa por beneficiar a ambos sujetos.

Aunque no siempre los PSC tuvieron estas características, y en algunos casos solamente se limitaron a ser actividades de voluntariado asistencial de los estudiantes hacia sectores pobres o marginales de la comunidad; igualmente esta práctica ha acabado por hacer valorar la reforma de la educación media en cuanto la comunidad pudo construirse una visión positiva del colegio y de la educación media en general con respecto a su utilidad para el desarrollo cultural y social de la sociedad paraguaya.

Otra estrategia de acercamiento entre las comunidades y los colegios de la educación media debió ser la ACE, que por su actividad y conformación debía actuar como puente entre ambas. Pero en la realidad, como pudimos ver analizando esta estrategia, eso no ocurrió, y de hecho las cooperadoras escolares se limitaron a las actividades de recolección de recursos económicos para el mantenimiento de las instituciones educativas. En su lugar, el EGI fue el estamento de la institución escolar que pudo empezar a relacionarse más activamente con la comunidad, justamente porque manejando la gestión escolar y por ende los PSC podía planificar y ejecutar aquellas actividades de integración que ya señalamos y que permitieron una mayor integración.

Finalmente, hay que señalar que también los CRAs han jugado un rol importante en este proceso de conexión entre escuela y comunidad, en cuanto su disponibilidad al acceso irrestricto por parte de toda la comunidad a sus estructuras y a sus recursos educativos y recreativos ha lanzado un puente permanente con la comunidad proporcionándole un recurso cultural valioso que seguramente ha ayudado a fortalecer el relacionamiento del colegio con su entorno social.

#### **IV - Protagonismo activo de todos los actores educativos en el sistema de la educación media**

La estrategia del Plan Educativo Institucional (PEI), como ya señalamos muchas veces a lo largo de este estudio, ha sido sin lugar a dudas la más exitosa para el logro de los objetivos principales del Proyecto de Reforma de la Educación Media. Y esto se ha verificado también

respecto a la construcción de un mayor protagonismo de todos los actores educativos en el sistema de la educación media.

Antes de la reforma, el centro de gravedad del colegio era su director; los docentes, que en muchos casos trabajaban en diferentes instituciones escolares, eran poco más que colaboradores lejanos, mientras que los estudiantes no eran nada más que usuarios de los servicios educativos proporcionados. En cuanto a los padres, su función era solamente aquella de conseguir recursos para el mantenimiento de las infraestructuras escolares.

La reforma de la educación media apuntaba a borrar todo esto para sustituirlo con una participación amplia de todos los actores educativos: director, docentes, estudiantes y padres, tanto en la planificación y gestión de la estructura educativa, como en el proceso de mejoramiento de la enseñanza y del aprendizaje.

Tanto en el diseño del PEI, como en la realización de los PSC, como también en la gestión del día a día de la institución escolar, el proceso de participación de todos los actores, a fin de concretar los objetivos institucionales, ha sido logrado gracias al proyecto de reforma; sobretodo gracias a la implementación del EGI, el Equipo de Gestión Institucional, que se ha vuelto el lugar institucional donde los actores educativos toman en conjunto las decisiones fundamentales para el desarrollo de la institución escolar.

De esta forma, gracias principalmente al EGI, pero también a la aplicación de forma coordinada de estrategias como el PEI, PSC y ACE, la participación de los actores educativos se ha concretado como un hecho real; y aunque el proceso es todavía muy incipiente con sectores docentes todavía sin interés en el proceso, estudiantes apáticos y padres poco concientes de su rol de soporte al proceso educativo de los hijos, igualmente se ha abierto una nueva fase en la historia del sistema educativo paraguayo, en la cual conceptos como participación y democracia están paulatinamente sustituyendo la herencia autoritaria de años anteriores.

## **V - Impulso a la formación de los actores educativos**

Uno de los elementos pilares del Proyecto de Reforma de la Educación Media, sobretodo con respecto a aquellas acciones que buscaban impactar positivamente en las prácticas educativas realizadas en las instituciones escolares locales, se refería expresamente a la capacitación generalizada de los actores educativos.

No se trataba solamente de capacitar a docentes y directores, sino también estudiantes y padres, justamente en el marco de un proceso participativo conjunto de todos los actores en pos de un mejor desarrollo educativo y gestional de los colegios.

Este proceso de capacitación además resultaba fundamental para el buen desempeño de muchas de las estrategias desarrolladas por el proyecto, que justamente debido al proceso de capacitación realizado podían ver su nivel de concreción y su impacto positivo en la realidad educativa de los colegios, crecer de manera paulatina o quedarse en niveles relativamente reducidos.

En este sentido, la verificación de estos procesos de capacitación realizados para las diferentes estrategias se vuelve central para determinar los niveles mismos de impacto del proyecto sobre la realidad educativa local.

Por lo que concierne al PEI, la capacitación de los actores, según lo que pudimos verificar de la evaluación realizada, ha sido bastante amplia y bien desarrollada, permitiendo de hecho el buen éxito de la estrategia que ya hemos señalado en diferentes ocasiones; aunque, habiendo sido limitada temporalmente, no ha conseguido alcanzar a aquellos padres y estudiantes que accedieron a los colegios de la media en periodos sucesivos a ésta.

Con respecto a la estrategia de los PSC, también el proceso de capacitación ha resultado bastante amplio y válido, permitiendo el desarrollo de proyectos eficientes y efectivos. Igualmente, la capacitación parece haber faltado en parte a sus objetivos en cuanto no siempre los PSC eran realizados adecuadamente con los objetivos que se proponía la estrategia, que eran los de aplicar los saberes conseguidos en el aula para la solución de necesidades de la comunidad

Con respecto a las estrategias que se refieren a la implementación de los medios educativos (libros y equipamientos), la capacitación ha sido generalmente válida, aunque limitada casi exclusivamente a los docentes, tanto para los libros como para los laboratorios (docente dinamizador); mientras que para los CRAs solamente ha sido proporcionada al bibliotecario. Esto aunque el diseño del proyecto preveía una actividad de capacitación mucho más difusa entre los actores educativos, para que pudieran aprender eficazmente como utilizar de la mejor forma estas nuevas herramientas de aprendizaje. Buena capacitación tuvieron también los Tutores de la EMA.

Así que aunque quizás no tan universal como se pretendía en el diseño del proyecto, capacitación difusa entre los actores educativos hubo: y la misma, aunque con las limitaciones señaladas, fue clave para el mejor desarrollo de las diferentes estrategias del proyecto, ayudando concretamente a que los resultados esperados por la implementación de las mismas se consiguieran efectivamente.

## **VI - Retención escolar de los estudiantes en condición de pobreza**

El Proyecto, para impulsar medios para la retención de los estudiantes en condición de pobreza en el sistema de la educación media, preveía la implementación de un sistema de becas que además de garantizar la posibilidad de continuar estudiando a jóvenes de familias pobres también apuntaba a mejorar sensiblemente su rendimiento escolar.

El resultado de esta estrategia se ha demostrado bastante controversial en cuanto aunque se confirma que en su gran mayoría las becas han sido entregadas a estudiantes en situación de pobreza, no parece que hayan beneficiados a jóvenes de familias extremadamente pobres, hecho confirmado por la continuidad escolar de becarios que actualmente tienen un retraso de casi un año en la recepción de sus haberes (algo que hubiera sido imposible con estudiantes de familias indigentes).

Resulta en cambio comprobado que la mayoría de los estudiantes becarios han mejorado sensiblemente su rendimiento escolar, situación fácilmente explicable con la voluntad de éstos de mantener sus becas hasta la finalización del ciclo de estudios.

Así que sin duda este objetivo ha sido efectivamente concretado, aunque sea solo para ciertos sectores sociales, que si bien en dificultades económicas, no parecen pertenecer directamente a los estratos más pobres de la sociedad paraguaya, hacia los cuales, es oportuno recordarlo, el diseño de esta estrategia del Proyecto de Reforma de la Educación Media estaba principalmente dirigido.

## **VII - Definición de modelos alternativos de educación media**

El Proyecto de Reforma de la Educación Media tenía como uno de sus objetivos desarrollar modelos alternativos de educación media para jóvenes que por razones laborales, de distancia geográfica o de precariedad de recursos económicos, no podían frecuentar la escuela media de manera permanente.

A tal efecto fue implementada la estrategia de la Escuela Media Abierta (EMA) que a través un programa flexible de aprendizaje - evaluación apuntaba a conseguir que estos jóvenes pudieran completar el ciclo de estudios de la educación media en un tiempo razonable.

La EMA aunque haya sido generalmente considerada por todos los actores educativos involucrados (directores, docentes tutores, estudiantes) como muy interesante y bien diseñada, finalmente no pudo concretarse correctamente debido a los retrasos crónicos en la entrega del material didáctico necesario para su desarrollo; hasta que, finalmente, el interés de los involucrados (incluyendo al ministerio) en su desarrollo ha ido esfumándose.

Igualmente, la evaluación generalizada de los actores apunta a considerar la EMA como una estrategia interesante y valiosa, una óptima alternativa por muchos chicos, imposibilitados por razones económicas de frecuentar el aula, para poder concluir el ciclo de estudios de la educación media, a la vez que continúa trabajando.

Tanto que, más allá del fracaso actual de la estrategia sus potencialidades siguen intactas y no sería una política equivocada, una vez resueltos todos los problemas organizativos que la han acompañado hasta hoy, que la misma sea reactivada y desarrollada nuevamente, en los tiempos previstos por su diseño original.

## **VIII - Concienciación sobre la Reforma Educativa del Nivel Medio**

El Proyecto de Reforma de la Educación Media no solamente quería mejorar la enseñanza y el aprendizaje en los colegios e impulsar la participación en la gestión escolar, sino que también buscaba en general concienciar a los actores educativos y a toda la población paraguaya sobre la utilidad de realizar una reforma del sistema de la educación media.

En este sentido, hasta se impulsó una estrategia de comunicación social que debía desarrollar una nueva percepción y nuevos pensamientos en la ciudadanía acerca del concepto de educación media.



En realidad, muchas de las actividades previstas en el diseño del proyecto con esta finalidad, no cumplieron con sus objetivos originarios y esto tuvo bastante repercusión negativa sobre el desarrollo del proyecto mismo. Sobretudo la comunicación interna, referente a la implementación de las diferentes fases de la reforma, así como de los cambios decididos en la marcha, muchas veces llegaban con un fuerte retraso a las mismas instituciones educativas locales, determinando confusión e incertidumbres que acababan por retrasar el desarrollo mismo de la reforma.

Pero a pesar de todo esto hay que evidenciar que igualmente, por lo menos entre los actores directamente involucrados en la reforma, es decir: directores, docentes, estudiantes y padres, ésta ha asumido en estos años una valoración absolutamente positiva, llenándolos de entusiasmo y expectativas hacia su implementación.

La gran mayoría de los involucrados parecen comprender su acción y su finalidad, y la aprueban, en la convicción que gracias a la reforma el ciclo de la educación media está preparando a los jóvenes de una mejor manera que en épocas anteriores, para sus futuros ingresos en la universidad o en el mundo del trabajo.

Así que más allá de los resultados concretos conseguidos con referencia a la comunicación interna del Ministerio, que han sido bastante lamentables, por lo menos el resultado global de construir una nueva visión de la educación media en la sociedad paraguaya parece haberse logrado, algo que de hecho ayudará seguramente de manera importante y efectiva a las próximas actividades que se decidan implementar en el desarrollo futuro de esta reforma.

## **9. Recomendaciones**

En conclusión de este estudio sobre el impacto producido en las instituciones escolares locales, debido a la aplicación de las principales estrategias del Proyecto Reforma de la Educación Media, consideramos oportuno presentar una serie de recomendaciones cuya implementación consideramos podría resultar de utilidad para mejorar el proceso de aplicación de la reforma y concretar mejores resultados en la aplicación de las estrategias evaluadas.

1. Sin duda el Plan Educativo Institucional ha demostrado ser una estrategia muy acertada en el conjunto del Proyecto Reforma de la Educación Media; igualmente puede ser mejorada, sobretudo si se fortaleciera el proceso de capacitación de los actores educativos, principalmente de padres y estudiantes, que tienen una renovación permanente en el colegio (cada tres años) y que por esto, necesitan de ser constantemente formados sobre los objetivos y finalidades del PEI, para que puedan integrarse activamente con docentes y directores y así participar de la manera más efectiva en la actividad de planificación y desarrollo de las actividades institucionales.
2. El Equipo de Gestión Institucional (EGI) ha sido sin duda una de las intuiciones más acertadas en el proceso de implementación del PEI y en general de todas las estrategias del componente socioeducativo del proyecto. En este sentido, debe ser altamente valorado y fortalecido. Es oportuno institucionalizar el EGI y formalizarlo, estableciendo un cuadro de normas que establezcan el EGI como una suerte de

Consejo de Administración de la institución escolar y definan los métodos formales para su conformación estableciendo la participación de cada actor en el mismo (docentes, estudiantes, padres) y universalizando los métodos para su elección y participación en este organismo. De esta manera se fortalecerá la gestión participativa de los colegios en pos de una administración más eficiente y transparente.

3. Los Proyectos Socio Comunitarios (PSC) han demostrado ser una herramienta valiosa tanto para mejorar el aprendizaje de los estudiantes, que finalmente han podido aplicar a la realidad los saberes teóricos aprendidos en el aula, como para acercar la comunidad a la institución escolar de la educación media. Pero el desarrollo concreto de esta estrategia ha evidenciado en varias ocasiones una suerte de incompreensión sobre la efectiva finalidad de esta herramienta educativa, tanto que no han sido pocos los PSC elaborados como forma de asistencialismo para la comunidad, sin tener en cuenta una efectiva conexión con los estudios realizados por los estudiantes que los impulsaban. Es importante cumplir una verificación pormenorizada sobre la problemática señalada y fortalecer la actividad de capacitación acerca de la implementación de los PSC, para evitar que sus enormes potencialidades se dispersen debido a errores de comprensión acerca de su real función.
4. Las Cooperadoras Escolares (ACEs) desde años han demostrado ser un elemento esencial para la subsistencia económica de los colegios. Sin las ACEs la gran parte de los colegios de la educación media no podrían mantenerse activos debido a la crónica falta de recursos para su mantenimiento en el Presupuesto General del Estado. Pero al mismo tiempo la estrategia diseñada para las ACEs en el Proyecto Reforma de la Educación Media se ha presentado como demasiado pretenciosa y absolutamente distante de la realidad de estas organizaciones. Es necesario reducir el alcance y los objetivos de la estrategia ACEs así como fue previsto por la reforma y concentrar sus actividades en la búsqueda de recursos para la subsistencia de los colegios. Pero a pesar de esto también hay que mantener el rol de la ACE dentro del EGI, en cuanto está la dualidad de la asociación: como buscador de recurso por un lado y decidor de su utilización concreta dentro del EGI, es lo que está dando nueva vida y mayor eficiencia a las cooperadoras escolares.
5. Los Libros de texto elaborados en el marco del Proyecto Reforma de la Educación Media han demostrado gran calidad y generalizada aceptación, pero su distribución no ha sido la más lógica posible. Haber entregado un número de copias igual al número de estudiantes presentes en cada curso en el año de la impresión de los libros ha cortado eficacia a los mismos en cuanto el aumento de la población escolar por un lado y la destrucción (normal en pequeñas cantidades) de algunas de las copias proporcionadas por el otro, en muchos colegios ya está obligando a que los libros sean usados por parejas y no de manera personal como sería más eficiente que sea. Además, el proyecto no prevé un proceso de renovación constante de estos libros y esto hará que en un cierto número de años ya no haya cantidades útiles de copias. Es fundamental prever una mejor distribución de los textos (por lo menos 15% más de la cantidad de estudiantes de cada curso) y un proceso de renovación de los libros con frecuencia por lo menos quinquenal, para evitar que el óptimo resultado conseguido con los libros por la reforma pierda su valor con el pasar de los años.

6. Los Centros de Recursos de Aprendizaje donde fueron instalados han demostrado inmediatamente su gran utilidad, volviéndose un punto de referencia para docentes, para estudiantes y para la comunidad toda. No solamente ayudando al docente a mejorar su enseñanza, permitiendo al estudiante acceder a múltiples fuentes de aprendizaje, sino también dando la posibilidad a personas externas a la institución escolar de aprovechar los elementos presentes en éste, para el conocimiento y la recreación personal. Los CRAs han sido tan buenos que resultan imprescindibles diseñar una estrategia a medio plazo que en pocos años permita su masiva implementación en todos los colegios de la república, porque sin duda esto permitirá aumentar considerablemente la calidad de la educación media.
7. Los Laboratorios de Ciencias y Tecnología han demostrado ser un lujo difícilmente sustentable para el estado paraguayo y para los colegios donde han sido activados. Los costos de mantenimiento e infraestructura de los laboratorios muchas veces sobrepasa las posibilidades actuales de la educación paraguaya, y aunque sin duda su presencia es útil para la enseñanza de las ciencias, los costos que conllevan no los hacen sustentables. Quizás sería mejor utilizar los recursos necesarios para los laboratorios hacia otras opciones (aperturas de CRAs por ejemplo) y concentrar la posibilidad de dotarse de laboratorios solo en pocos colegios especializados a lo largo del país. Quizás en los CRAs se podría prever la apertura de pequeños laboratorios con un microscopio y pocos otros equipos para permitir un mínimo de experimentación en el colegio pero a un costo de mantenimiento más accesible del actual.
8. El sistema de becas actualmente activo en el marco del Proyecto Reforma de la Educación Media no parece concretar los objetivos principales que el diseño del proyecto establecía para esta estrategia. Las becas actualmente no ayudan a estudiantes en la extrema pobreza a mantenerse en los estudios sino más bien se han transformado en una suerte de premio para los estudiantes en dificultad económica que demuestran buenos rendimientos en sus estudios. En este sentido, se debería asumir esta realidad y elegir hacia donde dirigir en futuro la estrategia de las becas. Si hacia los extremadamente pobres, que en este caso deberían ser becas entregadas mensualmente y que permitan al estudiante mantenerse autónomamente hasta la finalización del ciclo de estudio, o hacia los pobres que de todos modos igualmente pueden mantenerse en los estudios, y en este caso deberían tener la función de un premio por el buen rendimiento académico y podrían entregarse en una sola entrega al finalizar el año.
9. La implementación de la EMA ha sido sin duda un fracaso a lo largo del Proyecto Reforma de la Educación Media, pero no por su diseño sino por su aplicación apresurada. Hay que dar una segunda posibilidad al EMA, pero esta vez teniendo ya disponible los textos de autoaprendizaje para la totalidad de los cursos y disponiendo los tutores de horas cátedras suficientes para apoyar a los estudiantes que elijan participar de este método de estudio. Seguramente los buenos resultados, en estas condiciones de funcionamiento, no tardarán a llegar.
10. El MEC tiene congénitamente un problema de difusión de la información en su interior y esta característica se ha presentado también dentro del Proyecto Reforma de

la Educación Media, contribuyendo a la reducción del impacto positivo producido por las diferentes estrategias implementadas. Es fundamental organizar un sistema informativo interno eficaz y eficiente antes de empezar una nueva fase de la reforma, porque no es posible que cambios en los métodos pedagógicos impulsados por la reforma lleguen en épocas diferentes en los colegios produciendo daños al aprendizaje de los estudiantes y confusión en la cabeza de docentes y directores.

## **10 .Conclusiones**

El Proyecto Reforma de la Educación Media, más allá del mal diseño inicial de sus actividades y de sus estrategias, y aunque con ciertos altibajos en su implementación, ha demostrado ser un proyecto interesante, con algunas estrategias muy pretenciosas y por esto condenadas al fracaso, pero también con otras estrategias muy interesantes y cuyo mantenimiento en actividad es clave para poder dar continuidad al proceso de reforma para el futuro.

EL PEI y el PSC han sido sin duda dos estrategias claves para construir una educación media moderna y participativa; también en este sentido va la conformación de los EGI y la apertura de los CRAs. Los libros de textos han permitido un importante salto de calidad en la enseñanza y en el aprendizaje de los estudiantes y aunque los laboratorios han demostrado ser un gasto casi innecesario, de todos modos han permitido traer a la escuela media pública el concepto de experimentación.

Sin duda estrategias como el nuevo rol de las ACEs, la implementación de un sistema de becas y la activación de la Escuela Media Abierta no han llenado las expectativas que prometía el diseño original del proyecto, y lo mismo ha ocurrido con la actividad de comunicación social. De todos modos, todas las estrategias que pudimos evaluar en este estudio cualitativo han permitido dar forma al proceso de reforma de la educación media que, aunque no haya llegado a los resultados que se pretendía inicialmente concretar, igualmente no debe ser desestimado siendo siempre una buena base de trabajo para una futura nueva implementación de la misma.

En este sentido, creemos que valga bien citar un refrán muy en uso en Italia, sobre la innecesidad de reempezar cada vez desde el principio procesos que aunque hayan fracasado igualmente han dejado rastros positivos en su camino: cuando se hace el baño a un niño es oportuno sacarlo de la tina a tiempo, o el riesgo es que al momento de tirar el agua también podríamos tirar al niño.