

Un Ideal, un sueño: la Institución Educativa “La Buena Esperanza”

Las autoras señalan que la Institución Educativa “La Buena Esperanza” tiene como principio la centralidad de la persona y un aprendizaje que transforma la acción. El fortalecimiento del liderazgo pedagógico, la salud preventiva y la formación docente han impactado en la mejora de los aprendizajes.

PATRICIA DE BARY
Promotora y fundadora

DIANA TALAVERA
Directora

**EQUIPO PEDAGÓGICO DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA “LA BUENA ESPERANZA”**

Hace 10 años, un grupo de mujeres de la sociedad civil, conscientes de que el Perú es un país con muchas inequidades y convencidas de que la educación es la mejor herramienta en la lucha contra la pobreza, decidimos tomar acción con el fin de brindar mejores oportunidades a niñas y niños peruanos de escasos recursos. Nos motivaba la convicción de que a largo plazo esos mismos niños podrían ser los artífices de un verdadero cambio en sus vidas y en su comunidad.

En una primera etapa contactamos con dirigentes del Cono Sur¹ de Lima. Era agosto del 2003 y no imaginábamos lo difícil que sería encontrar una comunidad que estuviera dispuesta a cedernos en uso un terreno para

hacer un colegio, porque ésa era una de las condiciones: el compromiso y el apoyo de la comunidad para, juntos, sacar adelante este proyecto.

Llegamos a Villa El Salvador, a una zona llamada Oasis de Villa, considerada en el último informe de Unicef como uno de los bolsones de pobreza alrededor de Lima, donde los niños y niñas están en situación muy vulnerable. La zona carece hasta hoy de servicios de agua y desagüe, y no tiene pistas, veredas y servicio de recojo de basura. Fue allí donde, después de largos meses y mucha perseverancia, logramos ganarnos la confianza del dirigente de la zona, de la Junta Directiva y de la comunidad en general. Se siguieron los canales orgánicos y así se logró una votación de la comunidad en la que se aprobó que el terreno destinado para el local comunal fuera utilizado para instalar un colegio.

¹ En esta primera etapa contamos con el apoyo de personas con experiencia, quienes nos asesoraron para formular la estrategia general del proyecto.

I.E. LA BUENA ESPERANZA



Una fortaleza durante este proceso fue la capacidad de sentarnos a la mesa con una actitud de absoluto respeto hacia los dirigentes y la comunidad, estableciendo relaciones horizontales. Somos conscientes de que sin esto no hubiéramos logrado nada. Luego vino la firma del convenio con la comunidad, y durante el 2004 construimos la primera etapa del colegio. Esto lo hicimos con la ayuda de la empresa privada y del Presupuesto Participativo que la comunidad tenía asignado, y que nos dieron para colaborar con la construcción del local que le pertenece y pertenecerá siempre.

EL VERDADERO RETO ESTABA POR EMPEZAR

Fue en marzo del 2005 cuando el colegio "La Buena Esperanza" abrió sus puertas por primera vez. Muchos acuerdos sobre los horarios, beneficios, servicio de ali-

mentación y el costo de la pensión escolar fueron tomados en conjunto con la comunidad, durante las reuniones previas, y formaban parte del convenio. Se decidió que el colegio iría creciendo progresivamente, así que solo se abrieron los salones del nivel Inicial.

Contratamos profesoras recién egresadas de los Institutos Pedagógicos de la zona y a una directora con experiencia. Solo sabíamos que el eje sobre el cual girarían todas nuestras decisiones y acciones serían nuestros niños y niñas: queríamos un modelo de colegio exitoso y pronto nos dimos cuenta de que al nuestro le faltaba mucho para serlo.

Esta preocupación nos llevó a buscar y encontrar personal administrativo y docente con un gran compromiso, y a ubicar a una directora con

capacidad de gestión, habilidad para acompañar y dar soporte, que lograra liderar exitosamente al equipo de profesores. La actitud de apertura y de constante reflexión nos llevó también a buscar apoyo para acciones de capacitación docente.² No éramos el colegio ideal, pero estábamos consiguiendo las condiciones para ir mejorando.

Nuestros niños presentaban las características que comparten con cualquier niño o niña en un contexto de pobreza: altos niveles de desnutrición y escasos logros de aprendizaje. En los resultados de la evaluación del 2007, en Comprensión Lectora solo el 10% de ellos conseguía los aprendizajes esperados para el segundo grado; en Matemática no lo lograba ninguno.

Fue en este momento cuando se plantearon seriamente los aspectos pedagógicos del colegio que queríamos ser. Empezamos a construir nuestros lineamientos a través de la acción y reflexión constante y partiendo de la realidad: una mayoría de niños y niñas que venían de entornos familiares poco saludables y profesoras con una mirada muy tradicional de la educación. Con este punto de partida empezamos a enriquecer poco a poco nuestra propuesta educativa: tener al niño o niña como eje central de todas nuestras acciones.

CONSTRUYENDO UNA PROPUESTA

Existen en el colegio un conjunto de principios que le dan sentido a nuestra “vida institucional”; entre ellos, la centralidad en la persona, la acogida y el afecto y la reflexión como medio para un aprendizaje permanente que transforma la acción. El proyecto se basa en un sólido compromiso con los sueños que se comparten, en un sentido de trascendencia del trabajo más allá de la escuela, en una perspectiva de aportar a la transformación y construcción de otras oportunidades para este grupo en concreto y de otras posibilidades para todos nosotros como país. Estar involucrado en el proyecto es una opción de vida.

Son diversos los factores que intervienen para llevar a cabo la propuesta. En lo que sigue explicaremos algunos de ellos.

UNA GESTIÓN QUE LIDERA CENTRADA EN LO PEDAGÓGICO

La gestión es entendida como el esfuerzo que se despliega en varios niveles, desde la dirección a nivel de escuela, el equipo docente a nivel del aula y los propios estudiantes, a partir de una lógica de responsabilidades compartidas.

Uno de los pilares de la gestión se encuentra en generar vínculos de respeto en un marco de horizontalidad que permita un clima propicio para aprender. En la escuela, se trata de establecer un clima favorable entre los miembros del directivo, docentes, estudiantes, padres de familia y el personal en general; en el aula, un clima favorable entre docentes y estudiantes; y en los estudiantes, que los niños y niñas practiquen relaciones amigables y saludables entre ellos.

Otro elemento central es el trabajo en equipo: como escuela estamos empeñados en romper la lógica del trabajo pedagógico “en solitario”; no es un trabajo de cada maestra en su aula, individual y aislado (como suele suceder), sino se promueve el trabajo por ciclos y entre pares. Así, por ejemplo, la historia del estudiante se inicia el primer año que ingresa al colegio y de ahí en adelante se va construyendo de maestra en maestra, en un esfuerzo por recoger la experiencia de lo ya avanzado en años anteriores. En el aula los niños también trabajan en equipo. Intentamos nunca partir de cero, sino acumular lo aprendido, identificar nuestras “buenas prácticas” para convertirlas en política institucional.

Para que el trabajo en equipo sea efectivo se tienen que dar ciertas condiciones. Una es la disposición para aprender, la apertura al cambio, estar dispuesto a desaprender y volver a aprender. La lógica que ponemos en juego es “el no saber es una oportunidad para aprender”. Otra es contar con tiempo y recursos para el trabajo en equipo. En la propuesta el colectivo docente se reúne dos veces por semana exclusivamente con este fin. Contamos con una logística mínima para facilitar que esto pueda realizarse (computadoras, conexión a Internet, fotocopidora, etcétera).

La gestión cuenta con el apoyo de la promotora del colegio para la búsqueda de fondos que permitan cubrir los diferentes servicios desde una estrategia que supone un esfuerzo por involucrar a la empresa privada y al Estado. Evaluar nuestro trabajo es una práctica institucional de cada año.

2 Las acciones de capacitación de aquel entonces se realizaron gracias al apoyo desinteresado de especialistas desde una acción de voluntariado.



UNA BUENA SALUD COMO CONDICIÓN BÁSICA PARA APRENDER

Los problemas de salud y, específicamente, de nutrición en los niños que ingresan al colegio (6% de desnutridos crónicos y 25% con sobrepeso, en promedio), han llevado a la instalación de dos estrategias para afrontarlos.

La primera concierne a lo *nutricional*³ y se atiende a través del almuerzo que se brinda y el trabajo que se realiza como línea transversal sobre la importancia de una alimentación balanceada.⁴ Además de conformar una estrategia, esto nos permite recuperar al 20% de niños que ingresan con anemia y posibilita el trabajo de desarrollo de capacidades, como hábitos de higiene, organización, trabajo cooperativo, responsabilidades, etcétera.

3 Se cuenta con personal para la preparación de los alimentos, un comedor y el apoyo de un nutricionista para la elaboración de un menú especialmente rico en proteínas y fierro.

4 En el colegio no existe un lugar donde se vendan alimentos (quiosco). Los padres deben enviar la "lonchera nutritiva", y está prohibido el consumo de alimentos de bajo valor nutricional.

La otra estrategia, de *salud preventiva*, consiste en controles de hemoglobina y hematocritos, de peso y talla al principio y al final de cada año escolar, en coordinación con la Red de Salud local y con reportes a los padres.

LA FORMACIÓN DEL DOCENTE AUTÓNOMO

La capacitación del docente fue desde el principio un tema de preocupación constante. Éste es uno de los retos más grandes, porque requiere de mucha reflexión, esfuerzo, paciencia, soporte y tiempo, así como de la creación de vínculos de confianza para romper paradigmas y vencer temores.

Hemos realizado desde los primeros años talleres de capacitación (febrero o al final de cada bimestre), y hace dos años contratamos a un especialista para el área de Matemáticas y otro para Comunicación, con el fin de reforzar el trabajo que se venía haciendo y de esta manera lograr mejores resultados académicos. Estos asesores pedagógicos trabajan directamente con las maestras en el aula dos a tres veces por semana, durante una jornada completa; además, se realizan minitalleres de acuerdo con las necesidades identificadas. Fue fundamental el haber tenido la posibilidad de visitar otros colegios a través de pasantías, y que las mismas maestras vieran que

lo que buscábamos era posible y existía. Actualmente, de manera complementaria, se apoyan cursos de diplomado (PUCP) en la modalidad semipresencial.

El enfoque de formación docente está centrado en la reflexión de la práctica y transformación de la acción; es decir, en un aprendizaje desde lo concreto en el aula y en una actuación inmediata. Se partió de la identificación de las capacidades (diagnóstico) de los docentes, priorizando aquéllas que debe desarrollar en los niños (por ejemplo, se propone contar con “docentes lectores”). La asesoría se brinda de forma transversal por área a todas las profesoras (Inicial y Primaria); no solo capacitan, sino que también acompañan las clases, aclaran, sugieren, asesoran la planificación de las sesiones.⁵ Se cuida que todo se desarrolle en un ambiente de respeto por la profesionalidad del docente; se promueve el empoderamiento de las maestras y una mayor autonomía para que puedan tomar sus propias decisiones. El aprendizaje en equipo es clave: se trata de compartir lo que pasa entre los docentes, los aciertos y las dificultades; la apuesta es “se aprende trabajando en equipo”. El ciclo se cierra con una evaluación al final del año.⁶

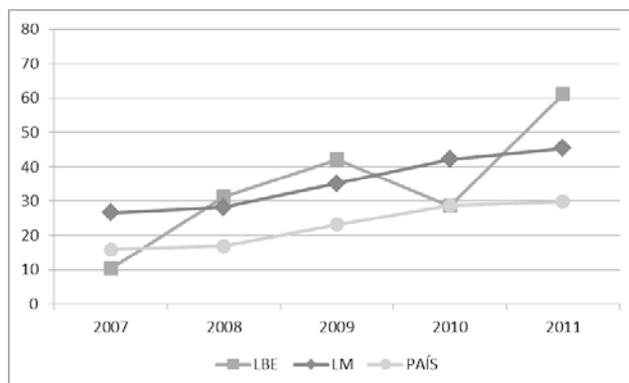
UNA ALIANZA CON LAS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD

La organización de los padres está compuesta por un delegado por aula. Para reforzar el trabajo que se hace desde el colegio contamos también con la “escuela para padres”, un espacio donde abordamos los temas claves, como el desarrollo del niño y la alimentación e higiene. Es también un espacio donde las familias disfrutan de talleres de Matemáticas o de Comunicación y donde ven de manera divertida cómo aprenden sus niños en el colegio, para así poder apoyar la labor de la escuela. Se cuenta con un proyecto de *lectura en familia*, por el cual sus padres y madres ingresan en el aula y leen con los niños. Cada actividad con las familias supone un taller para prepararlos.

5 En los últimos años se ha privilegiado el acompañamiento al segundo y sexto grado de primaria.

6 En este momento el colegio cuenta con 148 estudiantes, 2 asesores (Matemáticas y Comunicación), 12 maestras (9 docentes de aula y tres de las especialidades de Educación Física, Computación y Religión), y una auxiliar.

Gráfico 1. Resultados comparativos de la evaluación censal de estudiantes de “La Buena Esperanza” (LBE), Lima Metropolitana (LM) y el país. Nivel 2: Lograron aprendizajes esperados



LBE: La Buena Esperanza.
LM: Lima Metropolitana.
Fuente: Minedu: ECE 2011.
Elaboración propia.

UN TRABAJO ARTICULADO ALREDEDOR DE LOS APRENDIZAJES DE LOS NIÑOS

“La Buena Esperanza”, como toda institución educativa, funciona en el marco de los planteamientos del Diseño Curricular Nacional (DCN), diversificado de acuerdo con nuestra realidad local y regional. En el trabajo pedagógico buscamos que el niño aprenda partiendo de lo concreto, desde experiencias significativas y considerando sus ritmos de aprendizaje. Estamos convencidos de que todos los niños tienen posibilidad de aprender. Es importante señalar que el colegio da un especial énfasis al aspecto emocional de sus alumnos, con los cuales se trabaja la autoestima, la resolución de conflictos, los valores y la atención y apoyo con respecto a sus problemas familiares. El afecto es un elemento clave.⁷

Se privilegia el uso de material concreto, y por ello se cuenta con una muy buena implementación de los sectores de trabajo en el aula, con una biblioteca permanentemente actualizada que incluye libros para el docente.

Existe una preocupación especial por el aprovechamiento del tiempo para el aprendizaje; por ello las clases se inician a las 8 a.m. (no el ingreso, las clases en el aula), y tenemos un horario extendido para Primaria hasta las 2:30 p.m.

7 Se tiene un tope de 24 niños por aula, aunque el promedio actualmente es de 16.

Cuadro 1. Porcentaje de estudiantes según nivel de logro alcanzado en Matemáticas

	2007			2008			2009			2010			2011		
	LBE	LM	País												
Nivel 2: Lograron los aprendizajes esperados	0,0	8,3	7,2	6,3	10,6	9,4	26,3	18	13,5	14,3	17,7	13,8	44,4	18,5	13,2
Nivel 1: No lograron lo esperado	13,3	43,4	36,3	62,5	42	35,9	52,6	44,3	37,3	42,9	39,9	32,9	55,6	45	35,8
Por debajo del nivel 1: No lograron lo esperado y tienen dificultades	86,7	48,3	56,5	31,3	47,5	54,7	21,1	37,7	49,2	42,9	42,4	53,3	0,0	36,5	51
Total	100														

LBE: La Buena Esperanza.
 LM: Lima Metropolitana.
 Fuente: Minedu: ECE 2011.
 Elaboración propia.

Se han priorizado las áreas de Comunicación y Matemáticas. En Matemáticas hay una preocupación por el desarrollo del pensamiento estratégico y del pensamiento lógico; se hace énfasis en la resolución de problemas. Lo lúdico es el eje del trabajo: se trabaja el “juego” como elemento central. En Comunicación se apuesta por transitar de un enfoque tradicional a uno comunicativo-textual, en el que los aprendizajes van ligados a las necesidades de la vida real.

Lo importante al estar centrado en que el niño aprenda no es concluir con un listado de temas, sino que el estudiante sea capaz de conectar lo aprendido con la realidad de su entorno inmediato y, desde éste, proyectarse a un espacio más amplio. El niño debe estar convencido de lo que sabe y de que este saber es importante para sí mismo y su entorno. Por ejemplo, debido a la cantidad de basura que hay en la zona y la falta de áreas verdes, se ha trabajado con los niños un pequeño huerto escolar y la arborización y cuidado del espacio reservado para parque ubicado frente al colegio.

LOS RESULTADOS DE NUESTRO ESFUERZO

Después de algunos años podemos empezar a ver los frutos de la acción colectiva: hemos creado un espacio donde todos los actores se sienten queridos y tratados con respeto; donde se distribuyen las responsabilidades fomentando el trabajo en equipo; donde se dan oportunidades de desarrollo y se valoran los aportes de cada miembro del equipo; donde existe una visión positiva; donde los escasos recursos económicos son potencia-

dos; donde todos van desarrollando su autoconfianza y el deseo de mejorar constantemente. Y en este ambiente los niños aprenden.

Hemos recibido los resultados de la última prueba censal de estudiantes (la ECE 2011) que realiza el Ministerio de Educación y comprobado que de ese 10% con el que comenzáramos en el 2007 hemos pasado hoy a un 61% de estudiantes de segundo grado que logran los aprendizajes esperados en comprensión de textos, lo que nos ubica por encima del promedio de Lima Metropolitana (45,3%) y del país (29,8%).

Los resultados en Matemáticas son también alentadores: en el 2007 ninguno de nuestros estudiantes de segundo grado lograba los aprendizajes esperados para el grado; en el 2011, el 44,4% lo hace. Ninguno de nuestros estudiantes se encuentra por debajo del nivel 1 (no logran lo esperado y tienen dificultades; véase el cuadro 1).

Somos conscientes de que aún queda mucho camino por recorrer, pero es innegable que todo esto nos fortalece como equipo y ratifica el compromiso de la comunidad frente al colegio, y nos hace considerar el futuro de manera optimista, como un proceso que se va construyendo, en el cual no hay recetas sino simplemente la constante reflexión sobre nuestro accionar y el deseo de darles a nuestros niños y niñas un futuro esperanzador. Seguimos soñando en construir la Secundaria en un futuro no muy lejano. 