



# Sistematización del proyecto

*“Transformación del  
entorno escolar para  
el desarrollo integral  
y la promoción de la  
paz”  
(2016-2018)*



GOBIERNO DE  
EL SALVADOR

MINISTERIO  
DE EDUCACIÓN,  
CIENCIA Y  
TECNOLOGÍA



**Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología**

**República de El Salvador**

**Carlos Mauricio Canjura Linares**

Ministro de Educación

**Mélida Hernández de Barrera**

Directora Nacional de Prevención y Programas Sociales

**María Mercedes Castillo de Molina**

Gerente de Protección y Ambientes Educativos Seguros

**María Cruz Castro Martínez**

Jefa de Convivencia Educativa y Participación Democrática

**José Augusto Hernández González**

Director Departamental de Educación de San Salvador

**Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación,  
la Ciencia y la Cultura (OEI)**

**Mariano Jabonero Blanco**

Secretario General

**Andrés Delich**

Secretario General adjunto

**Natalia Armijos**

Directora General de Administración

**Luz Amparo Medina**

Directora General de Cultura

**Ángel Martín Peccis**

Coordinador Instituto de Educación en Derechos Humanos

**Roberto Cuéllar M.**

Director de la oficina OEI de El Salvador

**Reina Gladis Menjívar de Galdámez**

Coordinadora Área Técnica

**Silvia Lorena López Trejo**

Técnico Especialista

**Equipo Técnico MINEDUCYT-OEI**

María Cruz Castro, Coordinadora del proyecto desde MINEDUCYT

Mirna Violeta Montes, Técnica responsable del seguimiento MINEDUCYT

Anibal Martínez, Coordinador de Ciudadanía, Dirección Departamental de Educación de San Salvador

Sonia Solórzano, Coordinadora de Gestión Institucional, Dirección Departamental de Educación de San Salvador

Karla Yesenia Escalante Escalante (Sistematizadora)

Silvia Lorena López Trejo, Coordinadora del proyecto: “Transformación del entorno escolar para el desarrollo integral y la promoción de la paz”

***Corrección de estilo***

Dulcinea Ruthdey Flores Argueta

***Diseño y diagramación***

Walter Enrique Alfaro Cuéllar

Adriana Marcela Amaya Sanchez

***Derechos reservados***

***El contenido de esta publicación puede ser reproducido con fines no comerciales (enviar copia).***

***Cualquier otra forma de reproducción total o parcial requiere autorización escrita.***

San Salvador, diciembre de 2018.

*Esta publicación se realizó en el marco del Proyecto “Transformación del Entorno Escolar para el Desarrollo Integral y la Promoción de la Paz”, Fondos de Apoyo OEI.*

# Tabla de contenido

7	<b>Siglarío</b>
8	<b>Introducción</b>
9	<b>El punto de partida:¿qué hemos hecho en nuestra práctica?</b>
15	<b>Nuestras preguntas iniciales</b>
16	¿Para qué queremos sistematizar las experiencias del proyecto?
16	¿Qué experiencias decidimos sistematizar y qué aspectos centrales de esas experiencias nos interesaron? ¿Cómo lo hicimos?
17	Técnicas utilizadas
19	<b>Recuperación del proceso vivido</b>
24	<b>Formación para la organización y participación de las comunidades educativas</b>
24	Ruta seguida para el diseño del programa de formativo
25	Enfoque curricular del diseño del programa
26	Los contenidos o ejes temáticos
28	Abordaje metodológico del programa formativo
29	Otras técnicas y recursos
30	El equipo pedagógico
31	La fase ampliación del programa
40	<b>Proceso de Gestión del Diálogo</b>
40	Mesa o círculos de diálogo
46	Agendas temáticas de diálogo
46	Organización de la gestión del diálogo
49	El modelaje de la gestión del diálogo en los centros educativos
55	<b>Análisis del proceso</b>
61	Factores que limitaron el proceso
63	Los puntos de llegada en la experiencia

64	<b>Principales hallazgos y aprendizajes</b>
69	Oportunidades de mejora para acciones futuras
73	<b>Referencias Bibliográficas</b>
77	<b>Anexos</b>
78	<b>Anexo 1:</b> Guía de trabajo grupos focales
80	<b>Anexo 2:</b> Mapa curricular fase inicial
82	<b>Anexo 3:</b> Malla curricular fase inicial
87	<b>Anexo 4:</b> Mapa curricular fase de ampliación
88	<b>Anexo 5:</b> Malla curricular fase de ampliación
90	<b>Anexo 6:</b> Funciones de las personas practicantes del diálogo
92	<b>Anexo 7:</b> Programación de agendas de diálogo acordada por centro educativo
97	<b>Galería de fotos</b>

# Siglarlo

---

<b>CDE</b>	Consejo Directivo Escolar
<b>CE</b>	Centro Educativo
<b>CONED</b>	Consejo Nacional de Educación
<b>CONNA</b>	Consejo Nacional de la Niñez y Adolescencia
<b>EEE</b>	El Estado de Extenuación Emocional
<b>IDEDH</b>	Instituto de Educación en Derechos Humanos
<b>INFOD</b>	Instituto Nacional de Formación Docente
<b>MINEDUCYT</b>	Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología
<b>NNAJ</b>	Niños, Niñas, Adolescencia y Juventud
<b>OEI</b>	Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura
<b>OMS</b>	Organización Mundial de la Salud
<b>OPS</b>	Organización Panamericana de la Salud

# Introducción

---

El presente documento constituye la sistematización del proyecto: “Transformación del Entorno Escolar para el Desarrollo Integral y la Promoción de la Paz” (2016-2018). Este proyecto fue posible mediante una coordinación de trabajo entre la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) y el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de El Salvador (MINEDUCYT). El marco de este proyecto es el “Desafío Uno. Escuela libre de violencia y eje central de la prevención del Plan El Salvador Educado. Por el derecho a una educación de calidad”, presentado por el Consejo Nacional de Educación (CONED).

El propósito de la sistematización fue recuperar el proceso desarrollado en el proyecto para aportar al MINEDUCYT una propuesta para los centros educativos, a escala nacional y para otras experiencias en países similares, a través del análisis de la experiencia y la identificación de los principales aprendizajes.

Como punto de partida, esta sistematización destaca los objetivos, describe los principales componentes, actividades, principales beneficiarios y las condiciones que garantizaron el desarrollo de las acciones. Es decir, presenta qué se realizó durante todo el proyecto y el modelo del proceso implementado. Además, esta sistematización da respuesta a las preguntas que dieron inicio al proceso: ¿para qué queremos sistematizar las experiencias del proyecto?, ¿qué experiencias decidimos sistematizar? y ¿qué aspectos centrales de esas experiencias nos interesaron y cómo lo hicimos?

Posteriormente, esta sistematización también desarrolla la recuperación del proceso vivido desde los orígenes, las actividades preparatorias, las coordinaciones y la organización, hasta describir detalladamente cada uno de los componentes- ejes del análisis del proceso y de la sistematización. El documento finaliza con los puntos de llegada de la experiencia e identifica los principales hallazgos, aprendizajes y las oportunidades de mejora para acciones futuras.

**El punto  
de  
partida:**

**¿Qué  
hemos  
hecho  
en nuestra  
práctica?**



---

El proyecto tuvo como propósito fortalecer el desarrollo integral de las personas para una convivencia armónica entre familias y miembros de la comunidad, basada en la promoción y el respeto a los derechos humanos. De tal manera, que se pueda avanzar en ambientes inclusivos y seguros, en la consolidación de la democracia, en el logro de la paz y, con ello, en mejorar los procesos de cambio al interior de los centros educativos en El Salvador. Especialmente, en las prácticas pedagógicas y en la construcción de competencias ciudadanas, en las comunidades educativas, desde la primera infancia hasta educación media. En el proceso, nos propusimos desarrollar los siguientes componentes y actividades:

1. Fortalecer la organización y participación educativa en el aula y la comunidad educativa para la inclusión, prevención de la violencia y protección de los derechos humanos, la democracia y la sana convivencia. En este componente, se elaboró, validó y ejecutó el programa de formación para la organización y participación de las comunidades educativas. En la formación, realizada durante el periodo 2016-2018, participaron diez centros educativos. Hubo un total de 76 jornadas formativas desarrolladas, con un promedio de participación de 350 personas miembros de las comunidades educativas. Asimismo, propició experiencias de encuentros y/o ferias de convivencia, en las que participaron, en promedio, un total de 1000 personas. Además, se realizó el seguimiento a las acciones.

2. Fortalecer los procesos de formación para familias. Este componente se desarrolló a través de una línea de investigación, con el objetivo de aportar al campo de conocimiento de factores de riesgo y de protección vinculados a la relación: escuela-familia-comunidad. Una meta de este componente fue apoyar, con información relevante, a la toma de decisiones en materia de política educativa para la educación familiar y la convivencia escolar orientado hacia la coordinación con otros agentes de la comunidad educativa (directores, docentes, personal administrativo) en la responsabilidad para la crianza positiva y las prácticas de disciplina con perspectiva de derechos humanos. Por ende, se conformó el equipo para realizar la investigación, elaboración y ejecución del plan de investigación como la redacción del informe final, presentación y divulgación de los resultados.

3. Mejorar la gestión para el diálogo, el análisis de los riesgos sociales y la planificación para la protección de los derechos humanos, la inclusión y la prevención de la violencia entre equipos de familias y comunidades, directivos, docente y administrativo, familias y otros representantes comunitarios de los centros educativos. En este componente, hubo conformación del equipo pedagógico, elaboración del plan de gestión del diálogo e instalación de las mesas o círculos de diálogo y el fortalecimiento del programa y la realización de encuentros y foros.

4. Aumento de sinergias institucionales con acciones como: monitoreo, sensibilización, comunicación y difusión para la promoción y protección de los derechos humanos de las NNAJ, la concienciación sobre la convivencia y las acciones comunitarias. En este componente, se conformó el equipo para el diseño de una campaña, la elaboración y seguimiento de plan de medios, el lanzamiento de la campaña y la movilización con jóvenes, así como la evaluación de la misma. Hubo, también, sistematización de las experiencias y apoyo en la divulgación de la Política Nacional para la Convivencia Escolar y Cultura de Paz, con la reproducción de ejemplares de dicha política.

La campaña se denominó **“Porque Soy Joven”**, se desarrolló desde el enfoque de derechos humanos y estuvo dirigida a personas jóvenes y adultas, para minimizar la estigmatización de las juventudes y modificar la percepción negativa de los estudiantes. Concretamente, con la campaña, se pretendió:

1) generar un proceso de información, sensibilización y actuación sobre la estigmatización que afecta a las juventudes con la finalidad de fomentar el valor de la identidad, diversidad e inclusión de los jóvenes en la sociedad; 2) establecer acciones de compromiso con instancias claves para minimizar la estigmatización de las juventudes y modificar la percepción negativa de los estudiantes.

La campaña planteó la urgencia de reivindicar en las juventudes el derecho a vivir sin estigmas y aceptar la diversidad de identidades de los jóvenes y todo lo que ellos pueden aportar a la sociedad. Para poder realizarlo, fue necesario tomarnos el tiempo de reconocer a los jóvenes para poder honrarlos y eliminar las etiquetas, tachas o marcas que solo perjudican su dignidad. Se efectuaron una serie de entrevistas grupales con jóvenes de centros educativos. Fueron claves de la campaña: el enfoque de los derechos humanos, la dignidad, la identidad, la diversidad y la inclusión.

Las frases establecidas para la campaña fueron:

1. *Reconoce mis sueños.*
2. *Reconoce mis derechos.*
3. *Reconoce mi capacidad de crear.*
4. *Reconoce mi capacidad de compromiso.*
5. *Reconoce mi dignidad.*
6. *Reconoce mi diversidad.*

La campaña se desarrolló en tres fases: informativa, sensibilización y acción. Un aspecto importante de esta fue contar con el apoyo de un grupo de influencers, o personas destacadas en distintos ámbitos de la vida nacional, quienes dieron rostro, influencia y presencia en redes sociales y en distintas actividades, para hacer atrayente la campaña.

En el marco de dicha campaña, se realizó una jornada de movilización con un promedio de 500 jóvenes de los centros educativos e instancias de apoyo. Este encuentro permitió mostrar rostros y potencial de las juventudes en temas diversos de arte, de cultura y de reflexión, y la elaboración de un pronunciamiento desde las juventudes sobre la estigmatización y la perspectiva negativa hacia los estudiantes. La campaña, desde el enfoque de sinergias institucionales y en sus diversas acciones, sumó apoyos de instituciones del Estado, organismos internacionales, sociedad civil y empresa privada.

**Los principales beneficiarios del proyecto** fueron alumnado, familias, personal de dirección de centros educativos, personal administrativo y docentes del sector público, técnicos del MINEDUCYT y OEI.

**Entre las condiciones que garantizaron el inicio de las acciones estuvieron:** el completo apoyo a la iniciativa del proceso, por parte de las autoridades del MINEDUCYT, a través del protocolo - marco vigente entre ambas instancias y su compromiso a facilitar y promover la participación de los actores clave, la realización de la selección de centros educativos y la actualización de diagnósticos y línea de base, así como las alianzas institucionales.



Jornada Porque Soy Joven. Taller de circo social.

Para el desarrollo de la experiencia se propuso **un modelo de proceso estructurado, a partir de distintos momentos clave**. El punto central del modelo destaca que el entorno educativo lo constituyen el sistema de relaciones, las circunstancias o factores sociales, culturales, éticos, morales, económicos y profesionales, que rodean a la comunidad educativa, sobre los cuales se pretende actuar e incidir para lograr el desarrollo integral y la promoción de la paz. La comunidad educativa está conformada por la triada: escuela, familia y comunidad.

Se propusieron los siguientes momentos para fortalecer el desarrollo integral de las personas para una convivencia en armonía entre familias y miembros de la comunidad, basada en la promoción y el respeto a los derechos humanos con el fin de avanzar en ambientes inclusivos y seguros en la consolidación de la democracia y el logro de la paz:

**Momento 1:** establecer las comunicaciones, coordinaciones y dinámicas organizativas entre las contrapartes, tanto a nivel central como local, para promover una dinámica basada en el diálogo, el consenso para la toma de decisiones y el seguimiento permanente a nivel de coordinación e in situ como claves para el desarrollo de este tipo de iniciativas.

**Momento 2:** diseñar y desarrollar un proceso formativo a partir de los contextos de cada comunidad educativa (diagnóstico e identificación de necesidades formativas) buscando fortalecer las estructuras organizativas para la participación de cada uno de los actores clave.

Este proceso formativo, en particular, tuvo como ejes temáticos: los derechos humanos, los beneficios de la responsabilidad, las relaciones sociales y comunicación, organización y participación, transformación de conflictos y cultura de paz, identificación de alertas tempranas en casos como: depresión, suicidio, estilos de crianza en casa, relaciones amorosas y sociales en la niñez y adolescencia y sus efectos, conductas de riesgo-maras, drogas, desórdenes alimenticios, entre otros. También se trabajó sobre la cultura jurídica, la disciplina positiva, el auto cuidado, las relaciones sociales y comunicación y el liderazgo educativo y gestión del diálogo entre el cuerpo directivo-gestión administrativa-pedagógica. El proceso se fortaleció con el desarrollo de ferias de convivencia para el juego, el arte y la cultura, apoyados por instancias afines y otros sectores sociales.

**Momento 3:** gestionar procesos de educación familiar en apoyo a los ejes y estrategias de la Política Nacional para la Convivencia Escolar y Cultura de Paz. En el modelo, se buscó apoyar una línea de investigación sobre factores de riesgo y protección en la familia que influyen en la educación.

**Momento 4:** desarrollar la gestión pedagógica-organizativa e institucional, privilegiando el diálogo para la prevención de la violencia, la convivencia y disminución de factores de riesgo social externos. Instalar la práctica de agendas y círculos de diálogo; encuentros- foros y estudios de casos.

**Momento 5:** realizar procesos de monitoreo sobre el estado de la situación de los derechos humanos en los centros educativos, con la pedagogía del diálogo y herramientas como la cartografía o mapa de la violencia.

**Momento 6:** generar sinergias con instituciones del Estado, organizaciones de la sociedad civil, universidades, empresa privada, organismos de cooperación internacional en temas clave como la estigmatización de las juventudes y modificar la percepción negativa de los estudiantes, activando la movilización de las juventudes.

El modelo propuesto sugiere trabajar con una perspectiva de interdisciplinariedad, crear y fortalecer un tejido social (instancias del Estado, empresa privada, universidades, iglesias, entre otros) en apoyo a la comunidad educativa para la convivencia educativo y la cultura de paz.

# Nuestras preguntas iniciales



---

## ¿Para qué queremos sistematizar las experiencias del proyecto?

Concretamente nos propusimos:

- » Reconstruir el proceso de implementación de las experiencias en las diferentes etapas durante el periodo de 2016 a 2018, con la participación y aportes de los actores clave, y de las instancias participantes.
- » Identificar buenas prácticas y experiencias exitosas de la formación que permitieran participación y organización de las comunidades educativas, y de la gestión del diálogo, en apoyo a la transformación del entorno educativo para el desarrollo integral y de promoción para la paz.
- » Interpretar de manera crítica, reflexiva y creativa los aprendizajes que en el proceso se fueron desarrollando con sentido de transformación del entorno educativo, así como las competencias y capacidades generadas en la implementación del programa.
- » Identificar propuestas de mejoras al programa para que el Ministerio de Educación de El Salvador pueda desarrollarlas en las escuelas a escala nacional.

## ¿Qué experiencias decidimos sistematizar y qué aspectos centrales de esas experiencias nos interesaron? ¿Cómo lo hicimos?

Se definieron como ejes o aspectos centrales de la sistematización, la formación para la participación y organización de las comunidades educativas en el aula y la comunidad educativa y la gestión del diálogo como herramienta que promueve el encuentro entre diferentes actores.

La concepción de sistematización se fundamentó en los aportes de Jara (2011), quien expone:

*La sistematización es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la*

*lógica del proceso vivido en ellas: los diversos factores que intervinieron, cómo se relacionaron entre sí y por qué lo hicieron de ese modo. La sistematización de experiencias produce conocimientos y aprendizajes significativos que posibilitan apropiarse de los sentidos de las experiencias, comprenderlas teóricamente y orientarlas hacia el futuro con una perspectiva transformadora.*

En este proceso, la información se recolectó, principalmente, a través de revisión documental (proyectos, programa formativo, memorias de jornadas formativas, programa de gestión del diálogo, entre otros). También se realizó un taller de sistematización, cinco grupos focales en centros educativos que participaron en el proyecto, tres entrevistas a personal técnico que contribuyó en el diseño, facilitación y seguimiento al proceso educativo, organizativo y formativo.

## Técnicas utilizadas

### Grupo focal

Para la recolección de la información, se organizó cinco grupos focales en los centros educativos: Confederación Suiza, General Francisco Morazán, José Mejía, Jorge Lardé y Liga Panamericana en los que participaron entre dos a cuatro referentes de la comunidad educativa de docentes, estudiantes y miembros de familia. Se diseñó una guía, (ver anexo 1: guía de trabajo de grupos focales). En la tabla No. 1 se detalla la cantidad de participantes, por centro educativo.

Tabla No. 1: Participantes en grupo focal

Centro Educativo	Participantes				Sexo	Total
	Estudiantes	Familia	Docente	Dirección		
Confederación Suiza.	1	0	1	1	F	3
General Francisco Morazán.	1	1	1	0	F	3
Liga Panamericana	1	1	1	0	F	3
Jorge Lardé	1	1	1	1	F	3
	1				M	1
José Mejía.	0	0	0	2	F	2
Total de participantes						15

## Entrevista a profundidad

Para esta sistematización se llevó a cabo tres entrevistas a profundidad: una con la referente técnico del MINEDUCYT; otra, con una integrante del equipo pedagógico y facilitadora del programa en la fase inicial y, una última, con la especialista en la gestión del diálogo.

## Taller

Se realizó un taller de sistematización que involucró a estudiantes, referentes de familia, personal docente y directivo. Se planificó espacios para reflexionar, por centro educativo y por sectores: estudiantes, docentes y madres de familia. Estos espacios buscaron generar el compartir y recolectar información de las buenas prácticas, logros, limitantes y aprendizajes de la formación, como insumos para una construcción colectiva, con una narrativa acerca de la incidencia en la vida de cada participante en el taller. La siguiente tabla identifica a los participantes, por centro educativo.

Tabla No. 2: Participantes en taller de sistematización

Centro Educativo	Participantes				Sexo	Total
	Estudiantes	Familia	Docente	Dirección		
Barrio Belén	1	1	1	1	F	4
José Meja.	0	0	1	0	M	1
República de Ecuador	3	0	1	0	F	4
República de Colombia	3	0	1	1	F	5
Total de participantes						14

## Recuperación del proceso vivido



---

En el año 2016, la Secretaría General de la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) propuso el Programa regional: “Transformación del entorno educativo para el desarrollo integral y la promoción de la paz”. Este programa inició actividades en El Salvador como un proyecto piloto para fortalecer el desarrollo integral de las personas, a través del fomento y respeto de los Derechos Humanos, para lograr comunidades seguras e inclusivas, donde estén presentes la democracia y la paz.

Dicho programa fue la respuesta a una solicitud expresa del presidente de la República de El Salvador el Profesor Salvador Sánchez Cerén a Paulo Speller, Ex-Secretario General de la OEI, y por la conciencia de la institución sobre la importancia de conectar el ejercicio de los derechos humanos y la democracia.

Tras el éxito de esta primera experiencia, el proyecto se ha extendido a otros países como: Chile, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Nicaragua, Panamá, Paraguay, República Dominicana y Uruguay, (Sección de comentarios párr. 3 en <https://www.oei.es/Educacion/Noticia/proyecto-transformacion-del-entorno-educativo>)

La iniciativa se ha implementado en las comunidades educativas más vulnerables y con trabajo en el aula para promover la paz y la no violencia, pasando por la concienciación con las familias para incorporar pautas de crianza positivas. (Sección de comentarios párr. 4 en <https://www.oei.es/Educacion/Noticia/proyecto-transformacion-del-entorno-educativo>)

Este proyecto: “Transformación del entorno educativo” persigue el objetivo de fortalecer el desarrollo integral de las personas para una convivencia en armonía entre familias y miembros de la comunidad basada en la promoción y el respeto a los Derechos Humanos, para avanzar en ambientes inclusivos y seguros en la consolidación de la democracia y el logro de la paz. En el diseño y puesta en marcha del proyecto, subyace un enfoque de desarrollo que se sitúa en un marco más amplio de garantía del derecho a la educación, del derecho al propio desarrollo, y de defensa global de los Derechos Humanos. (Sección de comentarios párr. 5 en <https://www.oei.es/Educacion/Noticia/proyecto-transformacion-del-entorno-educativo>).

Las reuniones preparatorias iniciaron en mayo de 2016 para establecer las coordinaciones con el MINEDUCYT como contraparte técnica del proyecto y, específicamente, con funcionarios de la Dirección Nacional de Prevención y Programas Sociales y la Gerencia de Protección y Ambientes Educativos Seguros.

A partir de las coordinaciones iniciales se determinó que el proyecto en sí, tiene una enorme relevancia en el marco de las políticas públicas actuales. Es una iniciativa que debe partir de lo que ya se tiene como país, sumar o completar procesos a fin de optimizar los recursos. A partir de este momento, se acordó establecer una dinámica de trabajo e intercambiar toda la información necesaria.

El siguiente paso fue establecer los criterios de selección de los centros educativos asociados a la iniciativa, la selección de los centros y el cronograma de trabajo. Oficialmente, el proyecto inició actividades en junio de 2016, con el diagnóstico de los centros educativos y las necesidades formativas.

Sobre la selección de los centros educativos (CE), el proyecto estableció que serían seleccionados de manera conjunta, a partir del mapeo de educación realizado en todo el país, por departamento y municipio, donde la violencia pueda afectar el trabajo regular de los centros, no sin antes considerar que serían candidatos aquellos centros donde existieran las condiciones para hacer el proceso de prevención. En este marco, se estableció los siguientes criterios de selección:

1. CE que estén ubicados en los 10 municipios priorizados por el Plan El Salvador Seguro.
2. Preferible que los centros sean parte del Sistema Integrado de Escuelas Inclusivas de Tiempo Pleno (SIEITP).
3. Preferible que los centros hayan formado parte de los procesos de formación democrática y cívica, en el marco de los procesos de observación escolar electoral.

A la dinámica de trabajo ya instalada, se sumó la coordinación con la Unidad de Arte y Cultura y Ciudadanía de la Dirección Departamental del MINEDUCYT de San Salvador. Se les presentó a funcionarios de esta dirección el proyecto, luego se procedió a la selección de los municipios y los centros educativos

De manera conjunta, se determinó que se trabajaría con el municipio de San Salvador, que forma parte de los diez municipios priorizados desde el año 2015 para la ejecución del Plan El Salvador Seguro. La selección inicial de los centros educativos fue la siguiente: CE República de Ecuador, CE Gamboa, CE José Mejía, CE José Matías Delgado y CE España. Se oficializó la selección de estos centros al director departamental, solicitando a su vez la caracterización de cada uno de ellos y promoviendo un primer encuentro con actores de las comunidades educativas y funcionarios del MINEDUCYT-OEI.

Con este primer encuentro, donde fue presentado el proyecto, se propició un segundo encuentro para efectos de operativizar el trabajo conjunto. Un elemento clave fue dejar a criterio de las mismas comunidades su participación, de tal manera que esta fuera a partir de un sentido del proyecto en la vida de cada comunidad educativa, una identificación de pertenencia y relevancia para promover la transformación de sus entornos. En esta fase decisoria, el CE Gamboa declinó su participación. Entonces, se procedió a hacer la selección de un nuevo centro educativo, junto a la unidad de Arte y Cultura y Ciudadanía de la Dirección Departamental del MINEDUCYT en San Salvador. Fue el CE República de Colombia el centro invitado quienes brindaron una respuesta afirmativa y se integró como centro asociado a la experiencia.

Con estos cinco centros educativos se dio curso a lo que se denominó la fase inicial del proyecto. En el avance del proceso, se consideró que la experiencia tenía potencial para seguirla consolidando en los centros educativos, especialmente porque se fueron identificando algunos hallazgos en torno a los cuales se podrían abordar nuevas situaciones en los temas de convivencia y cultura de paz que no fueron identificados en el diagnóstico. Lo anterior, dio paso a la identificación de nuevos ejes formativos para los centros que habían iniciado y para los nuevos centros educativos que se asociarían al proceso de formación.



Primera reunión informativa con personal técnico del MINEDUCYT y referentes de los centros escolares seleccionados.

Durante al año 2017, al término de la fase inicial y por una decisión administrativa y técnica tomada entre las contrapartes del proyecto, se decidió que el CE José Matías Delgado no continuaría con la fase complementaria para dar paso a una reingeniería y acompañamiento particular del centro educativo propuesto desde la Coordinación de Gestión Escolar de la Dirección Departamental de Educación de San Salvador.

Ese mismo año, en lo que se denominó fase de ampliación, se integraron al proyecto los siguientes cinco centros educativos, aplicándose los criterios de selección antes expuestos: CE Jorge Lardé, CE Liga Panamericana, CE Confederación Suiza, CE General Francisco Morazán y CE Barrio Belén.

## Formación para la organización y participación de las comunidades educativas

Con esta acción, se pretendió contar con un programa de formación participativo, desde su diseño, en el que pudieran integrarse en la elaboración, validación y desarrollo miembros de estructuras organizativas de las comunidades educativas de los centros educativos seleccionados.

### Ruta seguida para el diseño del programa de formativo

Desarrollo de los talleres de diseño del programa, con la asistencia de 45 actores clave/miembros de las comunidades educativas.

Se realizaron los siguientes talleres:

Taller 1: Actualización de diagnóstico y necesidades formativas

Taller 2: Definición de ejes temáticos

Taller 3: Validación y programación de jornadas formativas (con actores clave)

#### En esta fase se identificó cuatro ejes de formación (fase inicial)

- » Eje 1: Comprendiendo para qué sirven los derechos humanos
- » Eje 2: Aprendiendo sobre los beneficios de la responsabilidad
- » Eje 3: Comunicación y relaciones sociales
- » Eje 4: Identificando alertas tempranas

#### En el proceso se incorporaron los siguientes ejes (Fase de ampliación):

- » Eje 5: Cultura jurídica y cultura de la legalidad
- » Eje 6: Disciplina positiva
- » Eje 7: Autocuidado
- » Eje 8: Liderazgo educativo

La fase 1 consistió en el diseño, validación e implementación-organización y ejecución del programa con los primeros cinco centros educativos. Posteriormente, la fase 2, constituyó la ampliación del programa de formación a otros cinco centros educativos. El siguiente esquema refleja las acciones seguidas en la fase 1.



### Enfoque curricular del diseño del programa

En términos de diseño de secuencia y alcance de contenidos, se adoptó el enfoque por competencias. Para la propuesta de ejecución del proceso formativo se adoptó la mediación pedagógica.

El enfoque curricular por competencias define que todo diseño de un plan formativo debe partir de un diagnóstico de necesidades y de demandas de las instituciones que permitirá determinar cuáles son las competencias a desarrollar y, posteriormente, construirán las mallas de contenidos en sus tres dimensiones del aprendizaje: conceptual, procedimental y actitudinal.

Para potenciar el desarrollo de competencias dialógicas, de expresión emocional regulada, de ejercicio de ciudadanía fundada en valores para la convivencia pacífica, se optó por la mediación pedagógica, la cual según Gutiérrez Pérez y Prieto (s.f) “es el tratamiento de contenidos y de las formas de expresión de los diferentes temas a fin de hacer posible el acto educativo, dentro del horizonte de una educación concebida como participación, creatividad, expresividad y racionalidad” (p. 1).

## Los contenidos o ejes temáticos

Surgieron de las vivencias personales y colectivas de las comunidades educativas, las cuales se identificaron como problemáticas porque crean ambientes donde la violencia se manifiesta en modalidades distintas e interfiere en sus relaciones sociales y estas en la labor educativa y en el aprendizaje.

Asimismo, se logró identificar algunas de las causas que podrían estar provocándolas y los actores implicados: relaciones de convivencia entre el personal docente y sus estudiantes, de los docentes entre sí, estudiantes entre sí, padres de familia o responsables del cuidado de las niñas, niños y adolescentes y el personal docente, dirección del centro educativo y docentes, docentes y personal administrativo, entre otras.

*"Yo me sentí comprometida porque uno descubre que en un micro cosmos o en micro espacio, como lo es la escuela, se suceden luchas que casi están presentes en la sociedad. En la escuela, se expresan los conflictos que una sociedad tiene. Me sentí comprometida porque los profesores, los padres de familia, tenían confianza de contarle a uno sus historias bien comprometedoras, que alguien podría decir peligrosas, yo no diría que peligrosas, sino que diría que nos decían ayúdennos".(Raquel Valenzuela, Máster en didáctica para la formación docente. Asistencia para el diseño y facilitadora del programa formativo).*



Taller de diseño del programa formativo. Facilitadora aplica la técnica del semáforo para identificar necesidades y demandas formativas.

Las comunidades reflexionaron y consensuaron sus necesidades y demandas para transformar el tipo de entorno educativo descubierto y, para ello, se aplicó la técnica del semáforo con las siguientes significaciones: Rojo, ¿qué nos urge aprender?; amarillo, ¿cómo podemos aprenderlo?; y, verde, ¿qué actitudes o comportamientos debemos cambiar

Una vez encontradas las respuestas, se procedió a la construcción de ejes temáticos con sus respectivos contenidos curriculares, aglutinadores de saberes y experiencias necesarios, los cuales pasaron por el escrutinio de los actores claves, a través de consensos y selección democrática por mayoría, así como especificidades para cada centro educativo. Este ejercicio dio paso a la construcción del mapa curricular. (Ver anexo 2. Mapa curricular fase inicial) y de la malla curricular. (Ver anexo 3. Malla curricular fase inicial).

*"Este programa ha sido exitoso, porque es una gran necesidad, la gente cuando necesita las cosas les pone atención, también, por el hecho que ha salido de ellos mismos, se ha ido trabajando en el diagnóstico y en la ejecución misma. Ellos han tenido un liderazgo proponiendo temas, fechas, proponiendo gente, han aportado en la ejecución eso les ha permitido que participen"* (Violeta Montes, Coordinadora del programa familiar del MINEDUCYT).



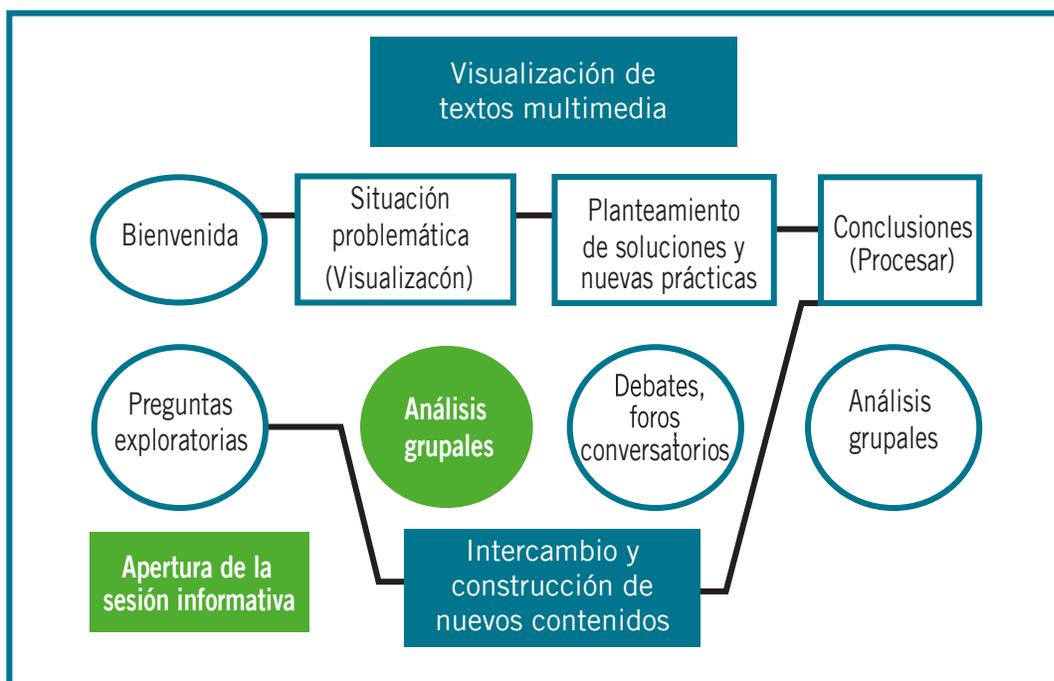
Docentes del CE José Mejía participando en jornada formativa.

Desde la perspectiva de las facilitadoras del proceso, el diagnóstico fue posible por la confianza que sintieron las personas referentes de la comunidad educativa como los representantes de familia, estudiantes, docentes y directivos. Estos compartieron algunas situaciones de suicidio de estudiantes, llegadas tardías por parte de docentes, abusos y acosos sexuales en los centros educativos. Estas situaciones descritas se transformaron en estudios de casos que posteriormente se abordaron en la formación. La estrategia fue motivar a los participantes en la detección de alertas tempranas o de intervención a través de la aplicación de las normativas en la defensa de los derechos humanos.

En el diseño del programa formativo, y puesta en marcha del proyecto, subyace un enfoque de desarrollo que se sitúa en un marco más amplio de garantía del derecho a la educación, del derecho al propio desarrollo y de defensa global de los derechos humanos.

### Abordaje metodológico del programa formativo

Se ubicó el aprendizaje como un hecho social que requiere de las demás personas: los seres humanos aprenden mejor en colaboración con otros. Al mismo tiempo, aprender un nuevo conocimiento es una opción y un proceso personal; por tanto, la mediación juega un papel preponderante para motivar intrínsecamente y extrínsecamente. Dado lo anterior, las situaciones de aprendizaje siguieron la siguiente secuencia didáctica.



El formato de las jornadas fue la técnica de taller. Este permitió desarrollar todos los contenidos, tales como:

- » Aprendizaje por la experiencia concreta y vivencial
- » El contexto y los textos
- » Exploración de las emociones y de los sentimientos
- » Contraste de la teoría, observación de las prácticas, la teoría y las nuevas prácticas
- » Pensamiento crítico y creativo puesto en juego
- » Integración de las personas participantes
- » Activación para la mejora del estado de ánimo

### **Otras técnicas y recursos**

- » Videos, estudios de casos, dilemas para ayudarle a los protagonistas a tomar una decisión, diagnóstico de situaciones donde los protagonistas ya tomaron la decisión y hay que valorarla; además, de la creación de casos por parte de las personas participantes, los cuales serán resueltos por intercambio para su solución.
- » Uso de preguntas generadoras con la técnica de tarjetas y la sistematización por la persona moderadora.
- » Lectura de teorías, doctrina de los derechos humanos y de la normativa nacional e internacional que regula y dispone las funciones, mandatos, responsabilidades y competencias de las instituciones, sus funcionarios y funcionarias, la familia y de la sociedad.

*"Por ejemplo, una maestra que siempre llegaba tarde y que dejaban sola las aulas lo convertimos a un estudio de caso, ¿por qué es importante que el personal docente llegue puntual? Esto se llevaba a análisis de caso y ahí se revisaba la normativa", (Raquel Valenzuela, Máster en didáctica para la formación docente, Facilitadora del programa).*

El uso de diversas estrategias metodológicas y el estudio de situaciones que se presentan en la cotidianidad, provocó motivación en la participación durante los talleres de formación en los estudiantes: a mí me gustó que cantáramos, nos dieron un tema que nosotros los escogiéramos y nosotros teníamos que formar la canción y usar los instrumentos, coordinarnos y cantar. Muy bonito, fue una experiencia bonita para quitar el miedo, (Estudiante. CE: Jorge Lardé). Así también, se destacó la participación que se generó durante los talleres, en la integración de referente de familia, estudiantes y docentes. Fue motivante para el juego de roles, estudios de casos, debates pues propició ambientes de confianza y aprendizajes gracias a las diversas técnicas utilizadas.

### **El equipo pedagógico**

Una de las claves potenciales del proceso fue la conformación de un equipo pedagógico responsable del desarrollo de las competencias para la inclusión, prevención de la violencia y protección de los derechos humanos, la democracia y la sana convivencia en los centros educativos del municipio de San Salvador asociados al proyecto.

Concretamente, este equipo fue el responsable de desarrollar las jornadas de formación para la organización, con participantes claves, y la participación en el aula y la comunidad educativa.

Las principales actividades desarrolladas por el equipo fueron las siguientes:

1. Elaborar, revisar y/o adaptar de las cartas didácticas por jornadas.
2. Elaborar, revisar y/o adaptar el material de lectura y otros recursos didácticos a utilizar por jornada.
3. Revisar el material documental bibliográfico para enriquecer la planeación y el desarrollo de las jornadas de trabajo.
4. Facilitar las jornadas formativas.
5. Elaborar y presentar el informe final de las jornadas formativas.

El perfil que se requirió para cada una de las personas facilitadoras fue el siguiente:

- » Profesional con Licenciatura y/o Maestría y/o en Ciencias de la Educación, en Valores Humanos, el área o sector del conocimiento requerido o áreas similares.

- » Conocedor del sistema educativo nacional y de los sistemas iberoamericanos, con especial énfasis en políticas para prevenir la violencia de género y jóvenes en centros educativos.
- » Con comprobada experiencia en el área o sector del conocimiento requerido (Organización y participación educativo en el aula y la comunidad educativa, Derechos Humanos, cultura de paz y valores).
- » Conocedor de programas y proyectos nacionales de prevención de la violencia, especialmente en centros educativos y juventudes, y legislación a fin a estos temas.

### **La fase ampliación del programa**

Esta fase fue el resultado de un proceso de reflexión, crítica y exposición de situaciones vividas en torno a la convivencia y la cultura de paz al interior de las comunidades educativas. Durante las jornadas, el personal docente, el estudiantado y los miembros de familia, participaron en un diálogo libre y con confianza y expusieron sus situaciones. Comentaron los hechos ocurridos en su centro educativo y la desesperanza que les provoca la aplicación práctica de las leyes, las normas de convivencia, su poder en el modelaje positivo frente a sus estudiantes y a las familias. Se observó el agotamiento mental y físico, tanto del personal docente, de los miembros de familia y de los estudiantes.

Con base a los hallazgos, se amplió el programa formativo. Se identificó la necesidad de aportarles a las comunidades educativas una dimensión distinta de la cultura jurídica y de la legalidad en la que viven, generarles momentos de encuentro con actividades de bajo costo para lidiar con el estrés, y que puedan reconocerse como parte de un colectivo líder y promotor de transformación.

Dado lo anterior, se consideró oportuno desarrollar una secuencia didáctica organizada en un mapa curricular, (Ver anexo 4. Mapa curricular fase ampliación) y en una malla de contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales, organizada en los ejes temáticos sobre cultura jurídica y cultura de la legalidad; disciplina positiva, autocuidado y liderazgo educativo. (Ver anexo 5. Malla curricular fase ampliación).

La ampliación del programa tuvo como objetivo hacer una contribución a la disminución de los factores de riesgo social en las comunidades educativas. A nivel específico, busca diseñar la continuidad del programa de formación, a partir de las nuevas demandas formativas identificadas en el proceso, para la organización y participación educativo en el aula y la comunidad educativa.



Comunidad educativa del CE República de Ecuador en jornada formativa sobre liderazgo.

A nivel de mediación pedagógica, se desarrolló una dinámica en la cual la persona que genera las situaciones de aprendizaje se guía con apoyos instruccionales, ya sean estos soportes de información, materiales, textos, disposiciones verbales o preguntas que hacen posible que una persona involucrada resuelva problemas planteados, reorganice sus conocimientos teóricos, experiencias previas y establezca, de ser posible, nuevas prácticas.

El diseño de las situaciones de aprendizaje tuvo como centro la vida de las personas que integran la comunidad educativa, el diálogo y la búsqueda del reconocimiento del “otro”. Por ello, en el diálogo, se encuentran y se reconocen las personas no como algo separado, sino parte de un colectivo que comparte un espacio geográfico: un lugar y una historia común; por tanto, implicadas y generadoras de los hechos que acontecen en sus comunidades educativas.

Se buscó reflexionar y conversar sobre las relaciones sociales, el clima de violencia en el que estaban conviviendo, el involucramiento de los estudiantes

y de los miembros o las diferencias entre docentes a fin de construir nuevos aprendizajes producto de estos procesos formativos.

Los procesos de formación en los centros educativos son clave para la transformación de las relaciones de convivencia, el ejercicio de los derechos, el diálogo y los liderazgos; así como para animar en el reconocimiento de los “otros” y el sentido de pertenencia a una comunidad. Esta fue la finalidad máxima para planear la ampliación del programa formativo. A continuación, dado la relevancia para el proceso, se describe y destaca la importancia de estos nuevos ejes formativos:

### **Cultura jurídica y cultura de la legalidad**

La cultura jurídica, según Ferrajoli (2008) tiene tres sentidos diferentes, sin embargo, coinciden en ser un cúmulo de saberes y de actitudes. Así, en el primer sentido, los saberes y actitudes hacen referencia al cúmulo de teorías y doctrinas jurídicas elaboradas por filósofos y juristas, en un determinado momento histórico. Por otro lado, el segundo sentido entiende estos saberes como ideologías y modelos de justicia propios de los jueces, abogados y administradores, además de su modo de pensar sobre el derecho. Finalmente, el tercer sentido hace referencia a la comprensión generalizada que se tiene acerca del derecho e instituciones jurídicas; es decir, el sentido común acerca de todo lo relacionado con el derecho y la legalidad.

De esta manera, fue posible verificar que el término de “cultura jurídica” pasa por dos ámbitos y los relaciona directamente: por un lado, se tiene el ámbito del derecho como el conjunto estructurado de normas (que sería el lado abstracto o formal) y, por otra parte, el ámbito de las prácticas jurídicas tal y como se verifican dentro del contexto social. Es decir, la cultura jurídica tiene que ver con la aplicación efectiva de un cierto conjunto de reglas dentro de un entorno de prácticas sociales específicas, que no solo son afectadas con esta aplicación, sino que ellas mismas afectarían al referido conjunto de normas, (Chase, 1969).

La cultura de la legalidad está constituida por dimensiones éticas, políticas, sociales, jurídicas y administrativas. La legitimidad contribuye a generar consenso en torno a la aceptación de la ley y su aplicación, la cual reclama un principio de obediencia que contribuye a convalidarla, (Fernández García, 1987, citado en FLACSO, 2014). Es así como en la formación docentes, referentes de familia y estudiantes reconocieron que fue destacándose, como cambios en la cotidianidad de las vivencias en el centro educativo:

La generación de confianza entre sectores y poder expresar lo que se considera correcto o incorrecto de acuerdo a la ley (Taller de Sistematización, CE República de Ecuador).

Como señala Fernández, “la obligación moral de obediencia al Derecho es una obligación selectiva que está dirigida exclusivamente al Derecho justo, es decir, a la norma jurídica justa”, (Fernández, 2011: 117, como se citó en FLACSO, 2014).

Cuando se habla de legitimación conviene distinguir entre su faceta sociológica y su faceta ética. Desde su dimensión sociológica, la legitimación adquiere el sentido “de una indagación de los motivos por los cuales una comunidad acepta y aprueba, de hecho, un orden jurídico estatal”, (Zippelius, 1985: 123, como se citó en FLACSO, 2014).

La legitimación ética no solo explica el porqué y el cómo una comunidad acepta y aprueba el orden jurídico, sino que pretende demostrar que es legítimo (Zippelius, 1985: 123 como se citó en FLACSO, 2014). Es decir, la legitimación ética pretende dilucidar el punto de vista interno de los participantes en un sistema jurídico; intenta profundizar en el universo simbólico y cultural por el que una población sometida a un determinado orden jurídico participa de una compartida psicología social en virtud de la cual entiende justificado el orden jurídico en el que desarrolla su vida social (FLACSO, 2014, p.20).

La cultura jurídica y de la legalidad es uno de los puntos medulares en la cultura de los centros educativos y el orden jurídico que fundamenta el ejercicio docente. El conocimiento y comprensión de la aplicabilidad de las leyes y las instancias que velan por su aplicabilidad fue lo que resaltaron tanto docentes, referentes de familia como estudiantes. Muestra de ello, también fue percibido por una de las especialistas de la formación pues enunció que: ...la formación incidió en los temas, aunque los temas como los derechos humanos fueron identificados como de interés personal y reafirmar la identidad misma del grupo, por ejemplo en los jóvenes y sus problemas, y en los padres como educar a un joven en contextos de violencia y para los docentes como mejorar el contexto laboral, (Georgina Hernández. Antropóloga, especialista en la gestión del diálogo).

## **Autocuidado**

La Carta de Ottawa para la promoción de la salud (redactada en la Primera Conferencia Internacional sobre la Promoción de la Salud reunida en Ottawa, el 21 de noviembre de 1986) especifica que se crea y se vive en el marco de la vida cotidiana: en los centros de enseñanza, de trabajo y de recreo. Asimismo, es el resultado de los cuidados que uno se dispensa a sí mismo y a los demás, de la capacidad de tomar decisiones y controlar la vida propia y de asegurar que la sociedad en que uno vive ofrezca a todos sus miembros la posibilidad de gozar de un buen estado de salud.

Desde los griegos se generó la propuesta para el autocuidado y de la relación que cada persona debe tener consigo misma. Los aspectos a los cuales se les debe poner especial atención son las etapas del estado de extenuación emocional (Wilson, 1997 citado en OPS, 1999):

- » Gasto de gran energía física y emocional
- » Fatiga y dilación
- » Enfermedades físicas
- » Síntomas emocionales
- » Pérdida del funcionamiento

La OPS (1999) toma el vocablo que usan autoras angloparlantes para referirse a los efectos del estrés “burnout”, que puede ser traducido como “fuego que se extingue”, para dar entender el resultado del estrés crónico, la fatiga emocional y la frustración. Los efectos visibles son la reducción de la respuesta funcional del organismo a las demandas de la vida cotidiana como consecuencia de usar toda nuestra energía, aún la de reserva, sin conservar la suficiente para él o ella. El “estado de extenuación emocional” (EEE). El EEE es una respuesta crónica a la tensión emocional constante y no la reacción a una crisis ocasional.

## **Relaciones sociales y comunicación**

Ante todo, las relaciones sociales han de entenderse como cierta realidad que va más allá del aspecto meramente material y que está ubicada en cierto contexto histórico que se da entre dos agentes sociales.

En este sentido, la relación social tiene tanto un aspecto “subjetivo” como también un “objetivo”. Por un lado, el aspecto objetivo hace referencia a todos aquellos elementos que se entienden como separados de los sujetos, pero que siempre dirigen la relación entre los mismos. En este aspecto objetivo, se destacó la integración en los equipos de trabajo entre la interacción docente-estudiante-familia, manifestando que las dinámicas o actividades generadas en el taller de formación aportaron a mejorar la convivencia y las relaciones interpersonales en el trabajo organizativo, como por ejemplo en casos de conductas de algunos estudiantes abordados desde el CDE, o también en la organización de ferias de convivencia.

Por otra parte, los elementos subjetivos se habrían de entender como esas condiciones propias de la esfera de la comunicación intersubjetiva. A partir de estos elementos, el individuo habrá de integrarse o distanciarse más o menos respecto de sus pares, de las instituciones sociales y de las demás dinámicas sociales (Herrera, 2000). Un ejemplo de esa percepción intersubjetiva en la formación de las relaciones sociales un estudiante comparte que: ...la vida que nos ha cambiado la OEI, lo que nos ha transformado, el ser más sociable, la confianza, el respeto para unos a otros, no vernos diferentes, todos somos iguales, los valores que todos tenemos, respetarnos unos a otros, evitar el bullying aprendimos mucho sobre este tema, (Estudiante, CE Jorge Lardé).

## **Liderazgo educativo**

Todos los cuerpos sociales, a lo largo de la historia, tienen una determinada forma de organizarse. La asignación de determinados rangos jerárquicos, mandar-obedecer, gestionar, ser gestionado, entre otros, son expresiones de esta distinción en diferentes ámbitos: religioso, político, social y jurídico. Según González Radó (2006), el liderazgo tiene tres dimensiones:

a) dimensión histórico-genética: la figura del líder, como se la conoce en la actualidad, es un producto de la era ilustrada (s. XVIII). El líder es aquel que dirige y orienta un grupo, al poseer la autoridad para ello; b) normativa: donde el término “líder” denomina a una organización o persona que tiene una asignación jerarquizada a nivel normativo, en el ámbito individual o colectivo; c) el práctico o empírico: el líder es aquel que tiene la condición de poder ejercer su posición de cara a un grupo.

Por otro lado, el cargo de líder es simbólico: el líder es aquella persona que, históricamente, concentra en sí mismo la capacidad de generar cohesión grupal, a través de la creación de lazos de lealtad y fidelidad. De modo tal que es el líder aquel que representa o personifica al grupo, pues determina sus ideales, intereses y ejerce, a su vez, el papel de guía, dirigente y de organizador. Sin embargo, el liderazgo no puede ser comprendido como algo privativo de una persona. Es posible encontrar grupos de individuos dentro de la organización que tienen el cargo de dirigentes, al lograr mantener esa cohesión humana a través de su actividad, (González Radío, 2006.)

Durante el taller de sistematización, y en los grupos focales, el liderazgo fue uno de los temas que más se resaltó, especialmente en la interiorización de que cada participante madre o padre de familia, estudiante y docentes tienen un rol importante en las relaciones personales y educativas en el centro educativo. Así lo exponen...con ese taller de capacitación, se demostró a través de la práctica que el liderazgo no sólo era de la directora o subdirectora, sino que de ellas (docentes) en el salón de clases,(Docente, CE Jorge Lardé). Así, se destacó la importancia de que el docente asumiera su verdadero papel expresado en su liderazgo en el aula y la comunidad educativa, (Taller de Sistematización, CE República de Colombia).

Una característica de liderazgo que se manifestó fue la identificación en el otro ser humano de sus capacidades en la toma de decisiones, reconocimiento de emociones y acciones de cambio. Así lo expresa el siguiente comentario: El grupo que participó reconocimos como docentes potencialidades que tienen los niños al expresarse, liderazgo que no conocíamos en ellos,(Docente, CE Jorge Lardé)

## Disciplina positiva

La disciplina positiva es una solución no violenta enfocada en el respeto basado en los principios de desarrollo de la niñez, (E. Durrant, 2013, p.3).



Tomado de Joan E. Durrant, Ph.D

Durrant (2013) define que la disciplina positiva son soluciones a largo plazo que desarrollan la auto-disciplina del niño o niña. Es comunicación clara de sus expectativas, reglas y límites. Este tipo de disciplina es construir una relación de respeto mutuo con el niño o niña y enseñarles habilidades a largo plazo. Incrementar las competencias y confianza de ellas y ellos para manejar desafíos, enseñar cortesía, no-violencia, empatía, auto respeto, derechos humanos y respeto por otras personas.

Es relevante que se destacó el ejercicio de la disciplina positiva desde la vivencia personal incidiendo en el autocontrol de las emociones, logrando la tolerancia y el respeto al otro. Tanto el alumnado como madres de familia y personal docente describieron su cambio en la auto-regulación de la conducta través de organizaciones como el Consejo Directivo Escolar(CDE) con quienes retomaron el abordaje de situaciones de conducta con una estrategia asertiva, aplicando la disciplina positiva. Un ejemplo de esto, se presenta en los siguientes testimonios:

*He sido como diamante en bruto, yo explotaba y cambie hacia la tolerancia y paciencia. Yo era muy severa con mi hija, amargadísima, con una mirada o con un grito, siempre estaba tratando mal a mi hija, me ha servido en la comunicación con mis hijas, yo era explosiva, me sirvió mucho a no meterme en problemas, la tolerancia ha sido parte de mi vida, ha sido un éxito en mí la disciplina, el respeto y los valores, (Madre de Familia, CE General Francisco Morazán).*

Hay que decir que en esta fase de ampliación, uno de los ajustes realizados en el proceso formativo fue incorporar, como eje temático, la gestión del diálogo. Esta gestión de diálogo cubrió dos objetivos: el primero de ellos fue, que por razones de presupuesto, el proceso de gestión del diálogo que se desarrolló con los centros educativos de la fase inicial, no se realizaría con los nuevos centros. El segundo objetivo fue que debido a que el proceso de monitoreo y sostenibilidad de la formación se haría con la metodología del diálogo, se consideró necesario incluir esta formación en la ampliación y participación en nuevos centros.

## Proceso de Gestión del Diálogo

La gestión del diálogo se desarrolló en los cinco centros educativos de la fase inicial, con la finalidad de mejorar la convivencia, la inclusión y la prevención de la violencia como elementos articuladores de la comunidad educativa.

Este ejercicio de diálogo, como el proceso en el que las personas se reúnen para construir confianza y entendimiento mutuo, constituye una herramienta indispensable para construir pautas culturales en las que la primera opción sea justamente el diálogo como estrategia para dirimir conflictos, tomar decisiones, discutir sobre temas relevantes y de interés del grupo, o bien, para sostener charlas distendidas para reconocimiento entre iguales o diferentes.

La cualidad fundamental del diálogo reside en que los participantes se reúnan en un “espacio seguro” para entender los puntos de vista de cada uno, con el fin de pensar en nuevas opciones y salir del espacio de confort que permite el proceso de empatía. Así, el diálogo aporta un sentido transformativo en las personas y sus relaciones.

La vinculación del diálogo a la promoción de los derechos humanos se fundamenta en un derecho vital: el de la dignificación humana, donde se reconoce la dimensión de que una persona es capaz de transformarse y transformar, a otras a través de la escucha y comunicación asertiva. La libertad de expresión desde un “espacio seguro” entre los miembros de un círculo de diálogo, conduce a la discusión y mediación sobre la vulneración de derechos humanos, sus actores y alternativas.

El modelo seguido se nutrió de los siguientes enfoques: enfoque pedagógico, de derechos humanos, de relaciones sociales y comunicación, de comunidad de conocimiento y práctica, el de diálogo socrático y de transformación de conflictos.

### **Mesa o círculos de diálogo**

Las mesas o círculos de diálogo se establecieron como una herramienta potente en la que el conjunto de actores sociales de la comunidad educativa se agrupó para dialogar un tema acordado en la agenda temática, validada por el grupo germinal de actores participantes del proceso formativo.

Las mesas o círculos de diálogo reconocieron las identidades y dinámicas de cada grupo o sector; por ello, en algunos casos el diálogo fue ejercido por sectores (estudiantes, docentes y directores, padres y madres de familia) y en otros se buscó la integración de la comunidad educativa.

Los principales temas de interés se acompañaron de preguntas que sirvieron de pauta para dirigir la jornada de diálogo para la persona facilitadora.

Los temas, por sectores, fueron los siguientes:

## ESTUDIANTES

### **Identidad adolescente ( qué nos identifica como jóvenes estudiantes ) y cómo expresar nuestros sentimientos:**

¿Cuál es nuestra responsabilidad como estudiantes? ¿Qué piensas sobre el hecho de que algunos estudiantes cumplen con la tarea y otros no? ¿Qué efectos tiene la responsabilidad en los trabajos de grupo? ¿Es la irresponsabilidad del estudiante, también consentido por otros estudiantes, por padres de familia y por docentes, cómo se da ese consentimiento? ¿Qué es lo más difícil de ser estudiante?

### **Independencia, autonomía y responsabilidad ciudadana:**

A propósito de la semana y mes cívico: ¿cuál es la diferencia entre independencia y autonomía? ¿Soy independiente, por qué? ¿Qué me hace un buen ciudadano?, ¿qué me hace un ciudadano libre? ¿Cuál sería una gesta de independencia en la actualidad?

### **La responsabilidad y trabajo en equipo:**

¿Qué significa ser estudiantes y adolescente? ¿Qué nos identifica como adolescentes y jóvenes? ¿Cuáles son nuestros mayores conflictos con nuestros padres, con otros estudiantes y con nuestros docentes? ¿Cuáles son nuestros gustos? en esta edad perdemos o ganamos la confianza de nuestros padres y docentes, ¿por qué? ¿Qué es la autonomía? ¿Qué opinas sobre las inasistencias a clases de estudiantes?

### **Salud sexual y reproductiva:**

¿Qué conozco de este tema? ¿Qué significa el respeto a mi cuerpo? ¿Con quién hablo de esto? ¿Cuáles son mis preguntas sobre el tema? ¿Es importante hablar de esto para evitar embarazos precoces?

### **Uso del tiempo libre propuestas:**

¿Qué hacemos en nuestro tiempo libre? ¿Cómo podemos aprender jugando? ¿Cómo hacemos uso del tiempo libre y aprendizajes? ¿Qué actividades recreativas y de convivencia podemos proponer para nuestro centro educativo?

## DOCENTES

### Ambiente laboral:

Mejorando nuestras relaciones interpersonales y profesionales, ¿cómo calificas el ambiente laboral en que te desenvuelves? ¿Cómo te sientes ante ese problema de ambiente laboral? ¿Qué podríamos hacer para mejorarlo? ¿Cómo incide el ambiente laboral en mi desarrollo personal y laboral? ¿Quiénes deben estar en el proceso de diálogo? ¿Cómo debería ser un primer acercamiento al problema? ¿Qué puedo aportar yo como docente o director?

### La comunicación asertiva entre docentes y padres de familia, de un reto a una oportunidad:

¿Que se nos hace más difícil comunicar a los padres? ¿Por qué?, ¿a quién podemos recurrir para facilitar la comunicación? ¿He sido objeto de violencia verbal por parte de padres, lo he contado a alguien?

### El manejo de la irresponsabilidad entre nuestros estudiantes:

¿Qué medidas tomar ante la irresponsabilidad? ¿Cuáles son los límites de la enseñanza de la responsabilidad como padres y como docentes? ¿Nos limita el actual sistema educativo en aplicar medidas disciplinarias más fuertes ante la irresponsabilidad?

### Planificación colaborativa:

¿Qué se debe planificar en conjunto con los demás profesores?, ¿nos ayudamos entre nosotros para dar las clases? ¿Qué significa colaboración?

### La felicidad como proyecto de vida:

¿Qué me hace feliz? ¿Cuál es mi proyecto de vida? ¿Qué me impide lograrlo? ¿Qué estoy haciendo para cumplir mi proyecto de vida? ¿Realizó alguna acción de auto cuidado?

### La deserción estudiantil y apatía en la responsabilidad parental:

¿Está afectando la deserción estudiantil a mi centro educativo? ¿Cómo se manifiesta esa afectación? ¿Cómo observamos la reducción de estudiantes? ¿Qué podemos hacer para atender a la población estudiantil que deja el estudio?

## MIEMBROS DE FAMILIA

### La responsabilidad e irresponsabilidad de la familia en los procesos educativos:

¿Hasta qué punto llega la responsabilidad del maestro en el proceso de formación? ¿Cómo diferenciamos las responsabilidades de padres y el centro educativo? ¿Cómo generar interés de los padres en el proceso educativo? ¿Cómo debe ser la comunicación entre maestros y padres de familia? ¿Cómo asumir esos roles de responsabilidad? ¿Qué consecuencias trae la responsabilidad parental en el proceso educativo de los hijos?

### Abrirse al mundo de las emociones con nuestros hijos e hijas:

¿Qué es lo más difícil de hablar con mi hijo? ¿Cómo reacciono ante los cambios de humor de mi hijo? ¿Qué es lo más difícil de educar a un adolescente?

### Construyendo espacios de confianza (confiar en nuestros hijos e hijas):

¿Confío en mi hijo? ¿La situación de confianza limita a mi hijo (a) en su relación con sus amigos? ¿Confianza o consejos? ¿Cuál es la verdadera confianza?

### La situación de violencia y la seguridad de nuestros hijos:

¿Cómo me siento criando a un adolescente en un periodo de violencia? ¿Qué hago para cuidar la seguridad de mi hijo (a)? ¿Cuál era la diferencia de criar en el tiempo de guerra civil y este tiempo? ¿Cuál es la delgada línea entre seguridad y violación de derechos humanos?

### LEPINA:

La crianza positiva, la disciplina y la protección: ¿qué tanto conozco la LEPINA? ¿Por qué se dice que la LEPINA afecta a nuestra forma de ejercer la disciplina? ¿Cuáles son los modelos de crianza con disciplina positiva? ¿Cómo encontrar un equilibrio entre disciplina y nuevos modelos de crianza?

La cualidad fundamental del diálogo residió en que los participantes se reunieron en un espacio seguro para entender los puntos de vista de cada uno, con el fin de pensar en nuevas opciones para ocuparse de un problema o tema que todos identifican como de interés.

Se organizaron cinco mesas o círculos de diálogo: una por cada centro educativo socio del programa, en la fase inicial. Cada uno contó con, al menos, de tres a cuatro temas por sector: dos temas para el grupo articulado de la comunidad docente y la calendarización de, por lo menos, cuatro círculos de diálogo en cada centro educativo en el marco del proyecto.

Las personas participantes de las mesas o círculos de diálogo fueron miembros de la comunidad educativa que pasaron por los procesos formativos en el marco del proyecto. Se contó, al menos, con una representación



CE José Mejía en jornada de instalación de las mesas o círculos de diálogo.

de cuatro padres y madres de familia, seis estudiantes (dos por grado de sexto a octavo - preferentemente-, cuatro docentes y él/la director/a). Las personas participantes debieron tener un rol proactivo, con facilidad de palabras reflexivas, propositivas, innovadoras, mediadoras, con capacidad de convocatoria y con habilidades de gestionar conflictos.

Se propuso tres perfiles clave dentro del proceso de diálogo: uno como facilitador; otro, como practicantes y, el último, como la persona sistematizadora del diálogo.

En la jornada de instalación de mesas o círculos de diálogo, se realizó el ejercicio en el que se asignaron características de los perfiles comúnmente ejercidos por los diversos participantes, se asumió el rol asignado para observar los diversos escenarios de un momento del diálogo. (Ver anexo 7. Funciones de las personas practicantes del diálogo).



Práctica de diálogo en el CE General Francisco Morazán.

## **Agendas temáticas de diálogo**

Luego de la jornada de instalación e indagación, se validó las agendas temáticas y se observó cierta coincidencia en los temas. (Ver anexo 8: agendas de diálogo).

A pesar de que inicialmente se preveía que los círculos de diálogo serían entre un grupo intergeneracional e intersectorial, los mismos grupos definieron la importancia de consolidar diálogos entre miembros de un solo sector, ya que esto contribuiría a formar identidad entre los miembros. Así, se prefirió hacer dos modalidades de diálogo: uno por sectores (docentes y directores, estudiantes y representantes de familia) y otra, integrado con los tres sectores. El tema que suscitó mayor interés entre los tres sectores fue: “La responsabilidad”. Este tema es una constante preocupación entre docentes, estudiantes, padres y madres de familia, por ello es susceptible de abordarse con el grupo integrado. Sobre el tema se han percibido las siguientes preocupaciones: Los docentes vinculan la responsabilidad en relación al cumplimiento de tareas por parte de estudiantes y en el seguimiento del desempeño de los hijos o las hijas en el caso de los referentes de familia. En el caso de los y las estudiantes, ubican la responsabilidad como elemento de conflicto, al no cumplirse en algunos trabajos de grupo. Este es uno de los principales elementos que afectan su desempeño académico. Los miembros de familia ubican la responsabilidad vinculado a la disciplina para la formación de sus hijos e hijas.

La calendarización se generó en la fase de validación durante la jornada de instalación de mesas o círculos de diálogo. Se animó a que al menos cuatro jornadas fueran programadas en el marco del segundo año de implementación del proyecto.

## **Organización de la gestión del diálogo**

La gestión del diálogo se planteó, desde su diseño, bajo un enfoque participativo que incluyó las voces de miembros de la comunidad educativa en construcción colaborativa del mismo. Por ello, se generó cuatro fases claves del proyecto que se describen a continuación:

### **Fase de arranque**

Incluyó reuniones de planificación entre la persona consultora y el equipo coordinador OEI, facilitadores y apoyos técnicos del MINEDECYT para definir los perfiles de entrevistados, fechas de entrevistas y la visita de campo para la

observación participante. Se validó los instrumentos de indagación y se tomó acuerdos sobre el apoyo logístico que vinculan a la consultora con el centro educativo, para garantizar el cumplimiento del plan de trabajo. En la fase de arranque, se configuró los enfoques de trabajo para garantizar el abordaje teórico-metodológico del programa.

### **Fase de trabajo de campo**

Incluyó el trabajo de indagación de los centros educativos, a través del reconocimiento de los actores de la comunidad educativa y el entorno. En esta fase, se realizó la observación participante, las entrevistas y análisis documental. Las entrevistas se realizaron de manera personal a por lo menos cuatro estudiantes, dos docentes, director (a), dos padres-madres de familia. Las personas entrevistadas pudieron o no, estar participando directamente del proyecto. La intención fue indagar las diferentes percepciones sobre el sentido y pertinencia del diálogo para los miembros de la comunidad educativa, tanto por aquellos que se encuentran en un proceso formativo a través de programas de intervención social OEI, como aquellos que no forman parte de los procesos.

Los resultados de las entrevistas se sistematizaron y presentaron en forma de hallazgos que son socializados con miembros de MINEDUCYT y del equipo técnico del programa.

### **Fase de construcción colectiva**

Se refirió a la organización de la información obtenida en la fase de trabajo de campo. Con esos insumos, la persona consultora propuso el diseño del programa que incluyó: objetivo, perfil de participante, temas de interés, programación, indicadores de logro y cronograma consensuado con cada centro educativo. El programa se validó, en cada fase, de manera colectiva por personas que se vienen formando en el proyecto OEI, y que participaron de la fase de entrevista. A este grupo se le denominó: “grupo gestor”.

Se incluyó una jornada de validación conjunta en modalidad de taller durante una jornada de instalación de mesas o círculos de diálogo donde miembros de la comunidad educativa de los centros educativos intercambiaron experiencias, a través de un ejercicio práctico de diálogo. Se realizó la calendarización de agenda de diálogo por centro educativo y se acordó las fechas para el modelaje en dos centros educativos.

## **Fase de implementación**

Una vez validado el diseño de programa, y validada la calendarización de la agenda temática en los centros educativos, hubo conformación de las mesas o círculos de diálogo. Se programaron al menos cuatro jornadas de diálogo, una por sector, y al menos dos integradas. Las jornadas fueron implementadas por el grupo gestor. Se tomó como referencia una cartilla de gestión del diálogo, donde se exponen generalidades del diálogo, especialmente los roles o situaciones que se pueden presentar en una sesión de diálogo.

## **Fase de evaluación y modelaje**

En el marco específico del proyecto, se seleccionó a dos de los cinco centros educativos, para que la persona experta en diálogo les acompañara en cuatro jornadas de diálogo, retomando los temas sugeridos en la agenda. La última de las reuniones se destinó para la evaluación del proceso de constitución de mesas de diálogo. Se reunieron al menos cuatro representantes de cada sector para brindar valoraciones sobre la continuidad de las mesas de diálogo, manifestando su compromiso, además de exponer los cambios que esta práctica ha propiciado en el entorno educativo.

El proceso incluyó espacios de toma de decisión, reuniones informativas o asamblearias; o la generación de nuevos espacios como la instalación de mesas permanente de diálogo (círculos de diálogo), el diálogo integrado como actividad pedagógica en aula o la generación de monitores de diálogo para la gestión del conflicto. La gestión del diálogo a nivel institucional, en algunos centros educativos, se llevó a cabo, como un ejercicio de solucionar situaciones conflictivas en instancias como el CDE: “La condición de diálogo en las que todos participaron padres de familia, alumnos y maestros, permitió una mejor armonía porque se respetaron todas las opiniones y nadie se sintió menos” (Taller de Sistematización, CE José Mejía)

Otros referentes de los centros educativos identificaron la gestión del diálogo, más como experiencias personales de escuchar, de tener tolerancia, paciencia, resolver problemas pacíficamente, practicar la empatía que significa colocarse en el lugar de la otra persona. La concepción del diálogo fue más interiorizada como una experiencia personal que trasciende hacia la relación con las otras personas.

Respecto a esto, la especialista que diseñó el programa afirmó: El círculo de diálogo no tenía una estructura de taller, fue observado identificando al gestor del diálogo como el eje en el que tenían la confianza de contar su vida y gestionar la palabra en el grupo. Creo que el grupo no llegó a generar cómo gestionar el diálogo; pero sí, como practicantes del diálogo en los grupos, hablaron de alguna manera de sus temas de interés, como temas de la edad, por profesión o de rasgo identitario como madre y padre de familia,(Georgina Hernández. Antropóloga, especialista en gestión del diálogo).

### **El modelaje de la gestión del diálogo en los centros educativos**

Los centros educativos seleccionados para el modelaje fueron: el CE República de Colombia y el CE España, en el que participaron miembros de la comunidad educativa en la fase de indagación y validación, así como de la instalación de las mesas o círculos de diálogo. El seguimiento consistió en acompañar la agenda y calendarización de cuatro círculos de diálogo en cada centro educativo. Las mesas o círculos de diálogo tuvieron una participación de, al menos, ocho a 14 personas por grupo, a excepción de uno en el que participaron 22 personas. Las cuatro sesiones se dividieron en sectores o grupos de interés, implementando una mesa con docentes y directores, una con representantes de familia, uno con estudiantes y uno con un grupo integrado de la comunidad educativa provenientes de los mismos sectores.

Los temas de diálogo provenían de la agenda validada. La última sesión se destinó a una evaluación del impacto sobre la estrategia de gestión del diálogo en el entorno educativo. Cada una de las mesas contó con sus propias dinámicas, bien por el mismo contexto del centro educativo, o por la identidad misma del sector o grupo de interés. Los cambios se vuelven más significativos cuando son asumidos de manera horizontal por los miembros de una comunidad educativa y existe evidencia de ello. Este proceso de modelaje se propuso cumplir con este fin.

El modelaje de la experiencia de gestión de diálogo se circunscribe para este caso en los resultados de acompañamiento en la implementación de cuatro jornadas de mesas o círculos de diálogo en dos centros educativos. Debido al proceso de indagación, validación e implementación que comporta el

programa de gestión de diálogo. Hubo generación de valiosos insumos que sirvieron para su etapa de evaluación como resultado del modelaje. Por tanto, este modelaje incluyó elementos de evaluación que puede dar luces para situar este programa dentro de un banco de buenas prácticas o innovación social.

El modelaje en el marco de este proyecto incluyó un análisis de contexto, de actores y condiciones que facilitaron u obstaculizaron la implementación de la intervención misma del programa. Los dos centros educativos seleccionados quedaron a criterio de los referentes de la OEI de acuerdo a la evaluación de resultados en el macro-proyecto.

La metodología de modelaje significó el acompañamiento de los dos centros educativos seleccionados. Esto conllevó a que la persona consultora acompañara ejerciendo el rol de facilitadora de las mesas o círculos de diálogo y las demás personas el rol de practicantes. La persona consultora retomó los acuerdos de la calendarización donde se indicó a los centros educativos seleccionados para el modelaje que se tendrían las sesiones de manera intensiva durante dos semanas.

A fin de hacer replicable la experiencia de mesa o círculo de diálogo, se enumeran algunos aspectos a tomar en cuenta:

- » Realizar fase de trabajo de campo para que, a través de entrevistas a representantes de diversos sectores, haya evidencia de sus temas de interés. Organizar esa información y señalar los puntos más relevantes por sector y aquellos de interés común al grupo integrado de la comunidad educativa.
- » Se sugiere que los grupos de diálogo no sobrepasen a las 12 personas, a menos que quiera abordarse con sectores como docentes, donde se sugiere que estén todos presentes.
- » Deben tenerse al menos tres sesiones por grupos de interés: estudiantes, representantes de familia, docentes y director (a). Es importante procurar unas cuantas reuniones integradas para abordar temas comunes de agenda.
- » Se debe realizar al menos una sesión evaluativa con el grupo integrado (la totalidad de representación de comunidad educativa) sobre los principales aportes del diálogo.

Para la implementación de una dinámica de mesa o círculo de diálogo ocurrieron tres momentos: a) Apertura de la mesa o círculo, b) El diálogo y c) Cierre de la mesa de diálogo:

#### A. Apertura de la mesa o círculo de diálogo

» Se inicia con la bienvenida, el agradecimiento de la participación de los asistentes y la presentación del facilitador. Se anuncia el tema a abordar y aspectos de orden logístico, el tiempo que disponemos para el diálogo y su respectivo cierre.

» Se abre un espacio para que las personas se presenten.

» Se sugiere cuando es la primera vez que trabajan juntos se utilice la actividad de micro diálogo con historias de vida personal con las preguntas: ¿cómo se llama?, historia sobre cuántos hermanos o hijos tienes, dónde vives, dónde viviste en tu infancia, los gustos, un hecho de su historia personal que sea significativo, aquello que le da miedo a la persona, aquello que aspira (proyecto de vida).

» Luego de terminar con los **micro- diálogos**, una persona presenta a la otra para observar qué elementos fueron los que más llamaron la atención del interlocutor. En el caso de segunda o terceras jornadas, para comentar el estado de ánimo, cada persona deberá decirlo de manera personal.

» La persona facilitadora recalca la idea de que estamos en un **“espacio seguro”** porque es nuestro círculo de diálogo donde contamos nuestras historias de vida y por tanto el respeto a la historia personal es importante para resguardar la integridad de la persona, que durante la jornada de micro diálogos la persona comparte algo valioso: su vida.

» Cuando ya se hace la segunda o tercera sesión, comenzar la jornada preguntando cómo nos sentimos, tratando de representar ese estado de ánimo con un color, una palabra que nos identifique, un animal etc.

» Se sugiere 20 minutos para micro diálogos, y 10 minutos para ronda de estado de ánimo.

## **B. El diálogo**

- » Formar un círculo donde todas las personas puedan verse, preferentemente hacer una ronda con sillas sin tener una mesa como interferencia.
- » La persona facilitadora lanza una pregunta abierta para iniciar el diálogo.
- » Si no se observa participación, puede iniciar la persona facilitadora dando algunas percepciones o su punto de vista sobre el tema, para luego lanzar una pregunta directa a alguno de los participantes, preguntando: ¿qué piensas sobre lo que acabo de decir, me gustaría escuchar tu postura?
- » Sobre aspectos de facilitación de diálogo es bueno alentar la participación mencionando que en las jornadas de diálogos todos tenemos algo que aportar, aunque sea en forma de preguntas, de historias propias que compartir o de estar de acuerdo o discrepar con lo que una persona acaba de decir.
- » Si existe una participación directa, dar paso a ella, mencionando el nombre de la persona, para ello se sugiere que al momento de hacer la ronda de presentación cada participante escriba de manera visible su nombre de pila.
- » Motivar a aquella persona que no ha estado activa en el diálogo. Dirigiéndose a la persona por su nombre, cuál es su opinión sobre el tema.
- » Cuando la persona haya participado en más de dos ocasiones, se le agradece su participación y se abre una pregunta sobre el último aporte de ella, para permitir que otra persona pueda participar.
- » Cuando una persona insiste en su posición se puede hacer una pregunta cuestionadora, para opinar qué pensaría sobre tomar otra postura, bien de las de algunos que ya participaron o cuestionando de manera asertiva su posicionamiento, para sacarlo de su postura sumida y que busque o vea otras alternativas.
- » Si existe una posición contraria, el facilitador debe evidenciar diciendo: “María ha introducido un nuevo enfoque, o forma de abordar el asunto, ¿están de acuerdo?”

- » Cuando existe mucha concordancia o repetición sobre una sola posición, la persona facilitadora deberá cerrar esa posición diciendo “parece que tenemos un acuerdo en cómo vemos este tema”
- » Cuando el diálogo se vuelve una conversación de respuesta y contra respuesta entre dos participantes, la persona facilitadora debe cortar esa forma discursiva, ampliando la el diálogo a otros participantes y evidenciando la situación, diciendo “vemos que acá se nos armó un micro diálogo, vamos a tratar de ampliar la plataforma de diálogo”
- » Se sugiere que el espacio de diálogo sea de un máximo de 35 minutos.

### **C. Cierre de la mesa o círculo de diálogo**

- » La persona facilitadora indica que estamos llegando al final de nuestro círculo de diálogo y que se irá cerrando el turno de palabra.
- » Se invita a un participante para que haga una reflexión de cierre.
- » Sobre esa reflexión de cierre, se integran nuevos aspectos que sintetizan los puntos clave del proceso y se trata de recapitular aspectos relevantes, de consensos, discrepancias y acuerdos apoyándose en los apuntes de la persona sistematizadora.
- » La persona facilitadora agradece la participación y brinda información sobre siguiente jornada de diálogo.

El proceso de diálogo provoca una acción transformativa en los que lo practican, a nivel personal y colectivo, porque amplía sus opiniones y preconcepciones sobre la comprensión del mundo; además, genera un proceso de auto-reconocimiento y reconocimiento de los otros, a través del relato de historias de vida propia y la socialización de la de los demás, produciendo un proceso de empatía.

La constitución de un grupo que comparte historias vitales genera un sentido de pertenencia y resguardo entre los participantes, lo que contribuye al fortalecimiento del tejido social. En la comprensión de las historias de vida, se rescata el derecho humano de la dignificación, fundamental para la valoración de lo humano y del respeto y tolerancia.

El proceso de gestión del diálogo en los cinco centros educativos evidencia la valoración de la “palabra” como hecho comunicativo que, basado en el respeto, permite mayor asertividad en la comunicación de problemas y temas de interés. A pesar de existir espacios de abordaje de temas, estos no comportan un ejercicio reflexivo y horizontal -a diferencia de los círculos de diálogo- ya que el modelo de “reunión” sitúa a un sujeto como portador o conductor único de la información, reforzando el carácter vertical de las relaciones.

En contraste, en el ejercicio de diálogo se produjo un espacio horizontal que permitió que todas las personas participantes fueran reconocidas como portadoras de conocimientos; pero también, reconociendo que existen otras visiones, opiniones y alternativas para el abordaje de un tema. Esta asunción permite abordar de otra manera los disensos y consensos que llevan a forjar acuerdos más incluyentes.

El trabajo en pequeños núcleos de diálogo permitió un acercamiento que reafirma las identidades en el grupo. Las personas practicantes de diálogo cuentan ahora con una herramienta que les será útil en cualquier contexto social, así queda evidenciado en las jornadas de evaluación cuando ellos mismos reconocen el potencial de esta herramienta en otros ámbitos.

En el marco del proyecto general, este componente de diálogo fortaleció el proceso de liderazgo en los miembros de la comunidad educativa participantes del proceso; pero, sobre todo, les dotó de herramientas de replicabilidad en su entorno inmediato. Seguir fortaleciendo las capacidades de facilitadores de diálogo será una tarea pendiente que potenciará el programa de gestión de diálogo.

# Análisis del proceso



---

El proyecto: “Transformación del entorno escolar para el desarrollo integral y la promoción de la paz” planteó que la formación se enfoca en procesos y acciones educativas que colocan la importancia en las relaciones sociales y la comunicación, para generar en las comunidades educativas acciones en torno a relaciones sociales igualitarias y equitativas de aceptación y respeto por las personas.

El fomentar **las relaciones sociales**, como aquellas relaciones humanas que se dan en el marco de la aceptación mutua, y “en la aceptación del otro como legítimo otro en la convivencia” (Maturana,2010) y, por lo tanto, en el respeto mutuo. De acuerdo a lo manifestado por los actores y actoras participantes, es posible identificar que en la formación los aprendizajes más significativos están precisamente enfocados en que lograron cambios internos en su personalidad destacando la capacidad de tolerancia, respeto, capacidad de escucha, empatía, confianza y vencer el miedo al expresar sus ideas. Todo ello fortaleciendo su bienestar personal, social, educativo y familiar.

Lo novedoso de su interacción fue precisamente **“verse junto al otro y con el otro”**; es decir, el integrarse referentes de familia, docentes y estudiantes en actividades lúdicas, pero altamente reflexivas con contenidos como: el liderazgo, los derechos humanos y el diálogo en la convivencia.

En el proceso se propiciaron experiencias de interacciones y se descubrieron en sus potenciales, por ejemplo, docentes observando liderazgo y pensamiento crítico en estudiantes y en referentes de familia. Alumnado identificando el sentido de humanidad del docente que le habían configurado deshumanizado. Madres y padres expresando su pensar y sentir con libertad hacia el docente. Así también, docentes con apertura y escucha a la crítica constructiva-respetuosa, que generan una mejora en la convivencia de la comunidad educativa.

Se evidenció que **la formación incide en la vida personal** de cada participante, en cambios de actitud que contribuyeron a la relación con otros actores y actoras de la comunidad educativa que no estaban asistiendo a la formación. Sin embargo, el transformar el entorno educativo al promover el desarrollo integral y de la paz, aún es un camino por continuar surcando, abonando, cultivando para que trascienda hacia otros participantes de la comunidad educativa. Por ejemplo, manifestaron que hay resistencia de algunos docentes a este tipo de formación, quienes “lo ven como perder el tiempo” y directores

que no ejercen el compromiso y liderazgo para promover procesos formativos sostenidos en los centros educativos, siendo este, un actor clave en esa transformación del entorno.

Desde la perspectiva de la referente del MINEDUCYT, transformar el entorno educativo es una tarea muy amplia: *Pienso que se tiene una experiencia que puede presentarse como una propuesta para un programa, que yo esperarí sea presentada para la formación docente, para que se replique en todas las escuelas y buscando una estrategia que sea sostenible*, (Violeta Montes. Coordinadora en educación familiar, MINEDUCYT).

Respecto a **la comunicación**, el programa formativo diseñado la concibe como la acción basada en el movimiento de ida y vuelta de información o conocimiento entre una persona u otra, que favorece un contexto común donde el diálogo ayuda a hacer común ideas o informaciones conocidas y a crear nuevas de manera conjunta (Bohm, 2001).

Se evidencia, de acuerdo a los centros educativos participantes, que cuándo hay **liderazgo y compromiso** de cambio por parte del director o directora es posible construir una dinámica interna en el centro educativo nivel de participación y de organización, en la que es posible practicar la gestión del diálogo y la toma de decisiones en beneficio de la comunidad educativa y principalmente del estudiantado que es la razón y sentido de la escuela para que alcance un desarrollo integral, ejemplo de ellos, en algunos casos, cuando el personal del Consejo Directivo Escolar ha sido participante activo en el proceso de formación, la dinámica organizativa se convierte en un proceso más de diálogo, de respeto y de escucha en cada referente de la triada docente-estudiante-familia.

Concebir una escuela sin conflictos no es posible, de acuerdo a Jares, (1993; 2001 citado en Tuvillas.f). **El aprendizaje que sostiene la cultura de paz** no puede abordarse desde una racionalidad que niegue los conflictos que se dan en el seno de la organización educativa, controlando su aparición bajo los principios el control normativo, sino que se precisa la adopción de una perspectiva crítica que los considere como instrumentos esenciales para la transformación de las estructuras educativas. Favoreciendo así, procesos de análisis, reflexión, de diálogo y comunicación necesarios, (p.29)

**La gestión del diálogo** continúa siendo un desafío a fin de instalar las buenas prácticas como: la conformación de las mesas o círculos de diálogo con el reconocimiento de todas las estructuras organizativas de las comunidades educativa. Hay que hacer notar que ninguno de los centros educativos presentó sostenibilidad en esta práctica educativa, una vez finalizada la asistencia técnica. Es una propuesta que podría recuperarse para la transformación de conflictos en la convivencia educativa en el marco de la visión de que: *el diálogo no es simplemente una metodología que hay que reunirse para hablar de algo, sino que el diálogo como una práctica humana en la cotidianidad en la cual puedan gestionar los conflictos y mejorar las relaciones humanas*, (Georgina Hernández. Antropóloga, especialista en gestión del diálogo)

**El diálogo se reconoció como una herramienta indispensable en la práctica** educativa desde la interacción docente-alumnado en el salón de clases, en la comunicación con el padre, madre o referente de familia y con el mismo personal docente. Configurándose como una práctica necesaria entre el personal docente que participo en las jornadas de formación. En algunos referentes de la comunidad educativa, se perciben interrogantes que aún continúan siendo un desafío, por ejemplo: ¿Cómo hacer posible esta propuesta para la gestión del diálogo? ¿Cómo lograr una concienciación ética de parte de todo el personal docente, directores, directoras, familias y alumnado, para la gestión del diálogo como práctica en, para y desde la cotidianidad en la convivencia escolar? Preguntas que reflejan el sentido del diálogo, dando respuesta a sus principales necesidades y problemas que se visualizan en los temas propuestos para sus agendas (el porqué del diálogo) y a su vez, dibujan la finalidad (el para qué) centrada en el mejoramiento del tejido de sus relaciones sociales y comunicación en los espacios vitales cotidianos.

El tercer componente de análisis en la propuesta del programa es el ser **comunidad aprendiente**, como el espacio donde la persona, el grupo y el aprendizaje son uno; hay aceptación, comprensión, desafíos, búsquedas y convivencia en el aprender; se respeta los ritmos y la diversidad. El grupo trasciende a comunidad aprendiente. Es un colectivo con disposición de aprender, con apertura hacia lo nuevo y a la innovación y donde las relaciones se fundamentan en un diálogo con igualdad y equidad entre las mujeres y los hombres.



Reunión de coordinación con personal directivo de los centros escolares y personal técnico del MINEDUCYT.

La comunidad aprendiente desarrolla la capacidad de expresar emociones y posibilita el placer por aprender, la alegría, la libertad, la participación, la autonomía, la creatividad, la responsabilidad y la solidaridad. “La comunidad aprendiente enlaza seres y haceres, sin anular las individualidades, sino más bien trenzando vidas en sinergias, en sintonía...” (Flores, 2009).

Hay que reconocer que, a nivel de la formación, los aprendices referentes de familia, estudiantes y docentes si percibieron esa común-unidad en la triada cuando se integraron en las diferentes actividades de reflexión, identificando cambios en el desarrollo de la personalidad, conductas e incidencia en compartir la experiencia con los otros actores y actoras de la comunidad educativa, por ejemplo, estudiantes compartían con su grado los temas y dinámicas de la formación.

Directores o directoras promoviendo que en los comités pedagógicos se incorporen los temas, dinámicas y reflexiones. Docentes que cambiaron sus metodologías tradicionales a metodologías participativas en sus clases, propiciando el buen trato, generando espacios de confianza y respeto entre el alumnado. Madres de familia que cambiaron el trato con su hija o hijo y su dinámica relacional con los demás miembros de su grupo familiar. Así, también estudiantes motivadas a poner en práctica lo aprendido en los gobiernos estudiantiles y en algunos casos incidir en el Consejo Directivo Escolar, estas pueden ser buenas prácticas hacia el sentido de ser comunidades de aprendizajes, son manifestaciones de encuentros consigo mismos trascendiendo en el encuentro con los otros.

El proyecto: “Transformación del entorno escolar para el desarrollo integral y la promoción de la paz” es una propuesta formativa que en su diseño y objetivos, plantea el incidir en ser esa comunidad de aprendizaje que forme para una ciudadanía con dignidad humana, para ver al otro como un sujeto de derechos, con el diálogo incorporado en la práctica educativa instalándose en la convivencia del día a día; es decir, en esa cotidianidad de la escuela en la participación y organización, en la estructura promoviendo un entorno de protección y seguridad para la comunidad educativa y especialmente el desarrollo integral de la niñez y adolescencia.

Para poder formar a otros, primero se sabe que es importante aceptarse, amarse y sentir dignidad humana, de ahí que para el sector docente es relevante, re-significar su valor de aporte social en la formación de la ciudadanía, percepción compartida también por la especialista como por ejemplo: la docencia es una carrera que ha sido bastante denigrada y cómo está sorteando la vida esa situación en su calidad como docente, pero también como compañero, compañera colega que tiene una situación de tensión en el ambiente educativo, puesto que existe mucha competitividad. Existe mucha riña por el cambio de dirección, y por la tensión existente en el contexto en que se sitúa la escuela, sobre el cual actúan, y en el cual algunos estudiantes son bien violentos y también los docentes tienen sus miedos, (Georgina Hernández. Antropóloga, especialista en gestión del diálogo)

Es posible identificar que el programa de formación contribuyó a la dignidad de ser docente, en algunos centros educativos vivenciaron la dignificación del ser docente, como una condición humana importante, expresando: fue un éxito (el programa de formación) porque nos dignifica como docentes, por ejemplo, en mi caso, yo me siento respetada, (Lissette Sandoval, Directora CE: José Mejía). La dignificación de la carrera docente es un tema complejo que debe abordarse desde las raíces en cuestión social, económica y educativa, en el plan de educación cómo país, mejorando la calidad y dignificación del significado social que implica el ejercicio de la docencia.

### **Factores que limitaron el proceso**

Las limitantes encontradas se asumen como oportunidades de mejora. Una de ellas es referida a la actitud docente de no creer en este tipo de procesos. También a la resistencia al cambio de la práctica educativa tradicional a un paradigma que enfrente cambios de pensamiento y en la práctica de los valores, como hacer vida la democracia. Por lo anterior, se enfrentó en algún momento, la rotación de algunos docentes, quienes no continuaron la formación o casos en los que mostraron indiferencia desde el inicio. Esta actitud se arraiga en la medida en que el director o directora se ausenta y no se compromete con las exigencias de estos procesos, y no genera condiciones y garantiza asistencia permanente, propiciar organizadamente el tiempo y el seguimiento para la formación.

Crear espacios formativos no ha sido una tarea fácil, ya que ello implica conciliar el tiempo de la formación con el desarrollo académico. Requiere generar las condiciones institucionales, la actitud y compromiso con el proceso de todos los participantes. En algunos casos, la gestión directiva de los/as directores/as propició esta armonización y fue evidente el impacto positivo, pero en aquellos donde no fue posible, fue una situación compleja en cuanto a procurar la disponibilidad de docentes y estudiantes en un horario que no interfiera con las horas de clases y de referentes de familias con horario laboral, así fue identificado.

*...en aquellos centros donde el personal directivo se involucró de manera sostenida y comprometida es evidente el buen aprovechamiento de los procesos y los recursos, en relación a aquellos en los que la nula o débil presencia del director o la directora fue evidente y sentida. Y hay que destacar el papel que jugaron en la organización y seguimiento los referentes técnicos del MINEDUCYT a nivel de la Dirección Departamental y nivel central, así como los docentes que fueron referentes de apoyo a los y las directores de los centros educativos, (Silvia López. Especialista en educación de OEI, coordinadora del proyecto).*

### **Otras situaciones que afectaron el desarrollo**

- » Inconformidad de algunos docentes por creer que este tipo de proyectos llega a ellos porque son catalogados como centros educativos “problemáticos”.
- » En algunos centros, especialmente los que se incorporaron en la fase de ampliación, las jornadas se desarrollaron simultáneamente con la jornada académica lo que interfirió en la dinámica de la escuela y en consecuencia, los docentes se sentían recargados de trabajo porque tenían que estar pendientes de la formación y de las clases.
- » Estudiantes que faltaban a las jornadas de formación por cumplir con las actividades académicas u otras asignaciones dadas por el mismo centro, a pesar de contar con una programación previamente establecida.
- » Débil participación de miembros de familia por actividades laborales o falta de motivación y compromiso.

**Los puntos  
de llegada  
en la  
experiencia**



## Principales hallazgos y aprendizajes

¿Cuál es el sentido que el alumnado le da a la escuela en estos contextos de riesgo social? ¿Cuál es el sentido de ser comunidad de aprendizaje? A pesar de reconocer que son centros educativos caracterizados por un alto nivel de vulnerabilidad, al ser contextos inmersos en violencia social, violencia por pandillas, violencia intrafamiliar, violencia psicológica violencia escolar, sumado a estas situaciones aparecen las condiciones socioeconómicas de pobreza y desempleo en las familias, así como problemas de conducta, indisciplina, conflictos en las relaciones interpersonales en el hogar, comunidad y escuela.

Sin embargo, ante este panorama desfavorable para el desarrollo humano, se destaca que en los centros educativos que participaron en la formación, los y las referentes de la comunidad educativa, identifican ciertos cambios significativos con respecto a inclusión, a relaciones sociales, a disminuir conflictos y riñas entre el alumnado, reconocen ciertas mejoras en el buen trato y la convivencia es percibida un poco más armoniosa ante los conflictos que se presentan.

En algunos casos, reconocen mejoras en el buen trato entre docentes, padres, madres de familia y estudiante y ven ciertos cambios en las relaciones sociales. Se encontró que en varios centros educativos se muestra la disminución de las riñas o rivalidades entre grados, así fue manifestado por algunos participantes: *hemos tenido menos riñas, ya no hemos tenido esa situación que se nos daba mucho en años anteriores. Tampoco he visto que se hayan agarrado en los grados, incluso los juegos violentos, poca presencia de problemas así de estar llevando niños a la dirección,* (Docente. CE. Liga Panamericana).

## La participación de la comunidad educativa

La participación en la comunidad educativa se identificó en dos vías, la primera en relación a la participación activa durante los talleres de formación: *nos organizaban en grupos, (nos preguntaban) quiénes éramos, de dónde veníamos, hablamos todos, participábamos todos por igual. Cuando nos ponían con los maestros sentía pena, porque los maestros pueden más que uno, (la formación ayudo) a los alumnos a saberlos entender cuesta un poco, de ahí todo bien, eso nos ayudó a cómo tratarnos ya no me da mucha pena*

*de cometer un error al hablar con una persona, (Madre de Familia. CE. Liga Panamericana).*

La segunda vía fue percibida en cuánto al alcance en el convivir en el centro educativo: la comunidad educativa ha participado en el fortalecimiento de la comunicación: *Hay una mejor convivencia con los padres de familia- que ellos durante todo el año huyen a estar en comunicación con nosotros- pero con las charlas y capacitaciones que se nos ha brindado por parte de la OEI, como que ha habido (por parte de docentes) mayor entendimiento por los padres de familia y alumnos, (Lissette Sandoval, Directora CE: José Mejía)*

En referencia a la formación, se destacó que los talleres propiciaron un desarrollo en las competencias de saber escuchar, relacionarse respetando las diferentes opiniones, generación de confianza interactuando docentes-estudiantes-referente de familia que en su mayoría fueron las madres (mínima participación de padres- dos padres de familia), manifestando: *yo sentí que estuvo bastante bonito, nos integramos con los de la tarde, trabajando con ellos. Con padres de familia era importante que ellos se incluyeran, se veían entusiasmados. Un papá comenzó, pero a veces aquí la gente trabaja de andar vendiendo, venía, pero no tan seguido, (Docente, CE Liga Panamericana).*

### **Participación y organización en el centro educativo**

En algunos centros educativos, se identificó una mejora en la participación. Hay evidencia en la capacidad de aplicar los aprendizajes en la formación y en la organización de algunas actividades, gracias al involucramiento del personal docente, directivo, madres o padres de familia y estudiantes que han marcado la diferencia, como referentes de la comunidad educativa que asistieron a la formación.

Otro ejemplo de esto es la incidencia en cuanto a la organización de gobiernos estudiantiles de forma más participativa y democrática. Comentarios como el siguiente lo identifican: *en el gobierno estudiantil, ayudó mucho (la formación) la comunicación, fue un proceso bastante largo porque participamos todas las secciones e hicimos elecciones, las candidatas presentaron el plan de trabajo, todas nos integramos buscamos la manera de solucionar o fomentar solucionar problemas, ver los problemas y saber enfrentarlos para ayudar al centro educativo, (Estudiante, CE General Francisco Morazán).*

Otra incidencia fue en la planificación de ferias de logros, en la rendición de cuentas. En ellas se destacó el liderazgo, la comunicación, la organización y la participación. Como ejemplo la directora de un centro escolar expresó: *en las ferias culturales, los papás asisten, se han involucrado un poco más. En la feria de informática, los niños que han estado involucrados en el programa, tenían como más fluidez, para explicar e involucrarse con más seguridad. Eso es bien importante porque, estos ya van para bachillerato. Las actividades y dinámicas en la formación del programarlos obligaron a desenvolverse a hablar,* (Noemy Cárcamo. Directora. CE. Confederación Suiza).

En el Centro Educativo Liga Panamericana, donde se identificaron cambios significativos, por ejemplo, la directora destacó que no hubo casos de niñas en estado de embarazo, como solían pasar en años anteriores: *primer año que no hay niñas embarazadas en la escuela en 9º grado, eso siento que ha sido la diferencia de otros años,* (Docente. CE. Liga Panamericana).

Además, en este mismo centro, se evidenció cambios significativos hasta en la disminución de la presencia de pandillas al interior de la escuela. Este hecho es relevante porque el centro era reconocido como uno de los centros educativos



Feria de convivencia en el CE España

de alto riesgo social, por haber presentado casos de enfrentamientos entre pandillas al interior del mismo centro. Así lo manifestó una madre de familia: venían muchos pandilleros y entraban a la escuela como si era su casa. Se les dijo van estar viniendo del MINEDUCYT y OEI. Se alejaron, porque eso es principal y ayudó bastante a estar más tranquilo (ambiente educativo). Eso a finales del año pasado empezaban a retirarse (2017), ya este año (2018) no se les ve adentro de la escuela. Yo descanso tranquila de que no vaya a pasar nada de enfrentamientos.

### **Aprendizajes relevantes a partir de la formación**

Flores (2009) sostiene que la biopedagogía del aprendizaje posee un amplio sentido de compromiso ecológico y social, y se estructura desde el cambio y potenciación de quien aprende. Desde esta mirada biopedagógica, se describen los aprendizajes manifestados por cada referente estudiantes, docentes y miembros de familia por haber sido actores y actoras claves en este proceso de formación.

Para algunos estudiantes, el ser participantes en el proceso de formación incidió en algunos cambios a nivel personal, familiar y social. Reconociendo el diálogo como la mejor manera de solucionar problemas y comprender al otro ser, sean sus pares, docentes o familiares. A continuación, se enuncian experiencias compartidas:

### **Aprendizajes y experiencias relevantes para el estudiantado**

- » El diálogo es la manera correcta de solucionar conflictos.
- » El liderazgo debe ser positivo en para cambiar el entorno.
- » La importancia de participación en sectores de la comunidad estudiantil.
- » La importancia de respetar y tomar decisiones que sirvan para mí bien.
- » La importancia de tomar en cuenta las opiniones de los demás.
- » *Aprendí a tener paciencia. Aquí todos me conocían por enojada, me conocieron ahora el lado divertido. La paciencia me ayudó a contenerme, (Estudiante en grupo focal, CE General Francisco Morazán).*

### **Aprendizajes y experiencias relevantes para referentes de familia**

- » Cambios en su vida familiar y en su involucramiento con el centro educativo, especialmente en el buen trato con sus hijas o hijos, comprendiéndoles en su etapa y desarrollo, contribuyendo a un ejercicio de disciplina más positiva, de diálogo y respeto.
- » Mejora en la comunicación con los hijos e hijas orientándoles de mejor manera en la relación como padres e hijos, con sus compañeros y maestros.
- » Convivir y trabajar en equipo.
- » La importancia de acompañar a las hijas e hijos en las diferentes etapas de su desarrollo: *Desde el rol de abuela he tenido aprendizajes significativos que no desempeñe con mi hija cuándo estudio en esta misma escuela. Y es ahora, con la nieta, que estoy apoyando más en su crecimiento y desarrollo, (Abuela materna, grupo focal CE Jorge Larde).*

### **Aprendizajes y experiencias relevantes para docentes**

- » Algunos docentes destacaron que a partir de la formación cambiaron sus prácticas educativas en aula, a nivel de la metodología y trato con el alumnado. Para ellos y ellas fue muy significativo trabajar en equipo con alumnado y referentes de familia. Se destacó el diálogo como una experiencia que ha influido en la convivencia educativa.
- » Implementar prácticas de disciplina positiva, integrando dinámicas, películas, valores y otros recursos metodológicos.
- » Utilizar el diálogo como la herramienta más importante para resolver conflictos.
- » Practicar la paciencia y la empatía: *(aprendí)...a tener paciencia y a ponerme en los zapatos de los demás. Por mis ocupaciones múltiples mi tiempo es muy corto y todo lo quiero para ayer, aquí aprendí, que todo tiene su tiempo y aprendí a ser más sensible ante los demás, (Doris Montalvo. Directora, CE Barrio Belén).*
- » Aprender a trabajar en equipo, la flexibilidad y a tomar en cuenta la opinión de los demás.



Docentes del CE España participan en jornada formativa.

### **Oportunidades de mejora para acciones futuras**

De acuerdo a la Política Nacional para la Convivencia Escolar y la Cultura de Paz, el desarrollo y mejora de la convivencia educativa, desde el marco de principios y derechos humanos, tiene como una consecuencia natural la reducción de la violencia. Por ello, es importante destacar que estas acciones deben ser desarrolladas en todas las instituciones educativas, para elevar nuestra cultura de paz. Las acciones de prevención de violencia deben ser enfocadas en aquellos lugares donde la vulnerabilidad y el riesgo social son más altos. (pp. 22 y 23)

El desafío principal de la Política Nacional para la Convivencia Escolar y la Cultura de Paz se reditúa en la consecución de ambientes y climas educativos agradables, seguros, inclusivos, integrales, de acceso universal, con educación de calidad. Y que estos elementos se desarrollen en cada institución educativa, partiendo de la necesidad intrínseca que solamente es posible la interacción humana positiva desde una sana convivencia. Sin embargo,

uno de los aspectos que hay que destacar y tomar en cuenta es que, en su mayoría, los programas de prevención de la violencia relacionan la convivencia educativa como un instrumento o herramienta de prevención, olvidando que la sana convivencia es cultura de paz y coexistencia misma, por lo tanto, la relación es a la inversa, se realiza prevención para proteger a la persona desde el enfoque de derechos y en consecuencia contrarrestar la violencia y mejorar la convivencia.

De acuerdo a este desafío, es posible identificar que el proyecto: “Transformación del entorno escolar para el desarrollo integral y la promoción de la paz” es una propuesta creativa e innovadora respecto a aplicar un modelo que tiene a la base la construcción colectiva en contexto, que retoma las situaciones de vida en la cotidianidad de cada sujeto de la comunidad educativa. Por tanto, como bien se ha identificado, es una experiencia que puede replicarse como un programa en el marco de las estrategias y líneas de acción de la Política Nacional de Convivencia Escolar y la Cultura de Paz. Asimismo, como una propuesta que se integra a la formación docente en servicio desde lo que el Instituto Nacional de la Formación Docente (INFOD) está proponiendo. Estas dos acciones propiciarán que la iniciativa desarrollada sea sostenible.

A continuación, se describen otras estrategias que pueden ser retomadas en la mejora de oportunidades a futuro:

- Ampliar la cobertura a más centros educativos de alta vulnerabilidad social, aumentando la participación en el programa de madres, padres y referentes de familia, con la estrategia de círculos de diálogo o ferias de convivencia familiar.
- Sostener el programa de formación con enfoque multidisciplinar permitirá integrar los aportes de profesionales desde distintas especialidades incidan en transformar el entorno educativo cuya centralidad es las relaciones sociales y la comunicación. Integrar a profesionales de psicología comunitaria; sociología y antropología social; profesionales en arquitectura y diseño del espacio co-trabajando con la escuela en la mejora del entorno físico que incide en el bienestar del ser humano; incluso profesionales en economía y administración de empresas, hacer incidencias desde miradas holísticas, integradoras, en las que sea un aprendizaje compartido porque educar en convivencia y en ciudadanía para la cultura de paz, debería sensibilizar a la diversidad de profesionales.



Jornada formativa en el CE Liga PanamERICANA.

- La educación es mediada por el mundo, y este mundo es cada vez más globalizado, por lo tanto, las respuestas deberían de ser desde las diversas miradas interdisciplinarias.
- Lograr acuerdos con las instancias del MINEDUCYT en relación a días y horas que favorezcan la armonización de la formación de este tipo de programa con las actividades académicas.
- Estos procesos deberían retomar los planes de convivencia, que a partir de la Política Nacional de Convivencia Escolar y Cultura de Paz, se convierten en una “herramienta muy útil para repensar, diseñar, visualizar y desarrollar la convivencia positiva y cultura de paz con enfoque de género, respeto a los derechos humanos, la inclusión la interculturalidad, la participación y el respeto a la diversidad”. (p.35)
- Es relevante que la formación coloque también su énfasis en la perspectiva de género en cuanto a la equidad en las oportunidades de participación y organización en la comunidad educativa, así como en el uso de lenguaje inclusivo y motivar al rol del “padres” como referentes en la educación de la niñez, adolescencia y juventud.

- Es importante que en la incidencia del programa hacia la transformación del entorno educativo para el desarrollo integral y la promoción de la paz, se concreten alianzas con la comunidad, es decir, el contexto de trabajo en coordinación con la PNC, Unidades de Salud, Alcaldía, Iglesias, incluso empresas privadas que contribuyan a ver a la escuela como ese microcosmos de la formación de la ciudadanía, que es una responsabilidad social que no compete únicamente a la escuela y familia, sino, más bien es una corresponsabilidad como actores y actoras sociales y de las instituciones del Estado.

Retomar el reconocimiento de las mesas o círculos para la gestión del diálogo, hacia la gestión educativa, promoviendo prácticas participativas en la transformación de conflictos, definición de planes de convivencia, planes de trabajo, programas y proyectos locales de incidencia que responda al diagnóstico de cada centro educativo en sus diversos contextos sociales.

- Fomentar en cada centro educativo la sistematización e investigación acción participativa a fin de que sean los mismos referentes de la comunidad educativa (Familia-Estudiantes-Docentes) quienes escriban su reconstruyan, analicen e identifiquen los aprendizajes de su historia; e indaguen sobre sus situaciones de vida como comunidad educativa para encontrar las respuestas a sus principales problemas.
- Certificar y seguimiento a su formación, buscando la armonización en el caso de los docentes, con el INFOD para relacionar créditos e incentivos en la formación.

## Referencias bibliográficas



## Referencias Bibliográficas

- Bohm, D. (2002) Sobre el diálogo. Barcelona: Ed. Káiros.
- Chase, A. (1986), “Toward a Legal Theory of Popular Culture”, Wisconsin LawReview, pp. 527-569.
- González Radío, v. (2006), “El liderazgo social”, Revista Gallego-Portuguesa de Psicología e educación 13 (no. 11-12), pp. 23-41.
- Documento de Formulación de Proyecto de Menor Escala (E.1) “Transformación del entorno educativo para el desarrollo integral y la promoción de la paz”. Oficina Regional de la OEI en San Salvador.
- Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. FLACSO. (2014) Cultura de la Legalidad en Iberoamérica: Desafíos y Experiencias. Isabel Wences y Rosa Conde: FLACSO, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
- Flores, L.; Flores, G.; Jiménez, R., Madrigal, J.; Perearnau, M. (2009).
- Comunidad aprendiente. San José, C.R.: Ediciones Sanabria, pp. 35-42.
- Ferrajoli, L. (2008), Epistemología jurídica y garantismo, Fontamara, México, pp. 169-170.
- Friedman, L. (1975), The Legal System. A Social Science Perspective, Russell Sage Foundation, New York, p. 223.
- Maturana H. y Porsken, B. (2010). Del Ser al Hacer. Los orígenes de la biología del conocer. Buenos Aires: Comunicaciones Noreste, pp. 225-239
- Mella, O. (2000) Grupos Focales. Técnica de Investigación Cualitativa. Publicado como Documento de Trabajo N° 3, CIDE, Santiago, Chile.  
Ministerio de Educación, Política de Educación Inclusiva, El Salvador, 2010.
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia, y la Cultura. OEI (2013) Desafíos de la Educación Inclusiva en El Salvador.
- Plan El Salvador Educado por el derecho a una educación de calidad. Consejo Nacional de Educación. CONED. (2016)
- Política Nacional para la Convivencia Educativo y Cultura de Paz. MINED y Ministerio de Gobernación. (2018)

- Programa Especial para la Seguridad Alimentaria PESA en Centroamérica. (2004) Guía metodológica de sistematización. Honduras.
- Tuvilla, J. (s.f) Convivencia educativo y resolución de conflictos. Consejería de Educación y Ciencia. Dirección General de orientación educativa y Solidaridad. Andalucía.
- Zuniga, R., Y Zuniga, M. (2013) Metodología para la Sistematización Participativa de Experiencias Sociales. Una propuesta desde la Educación Popular. IMDEC. A.C

## Webgrafía consultada

- Carta de Ottawa. Recuperada de:  
<http://www.fmed.uba.ar/depto/toxico1/carta.pdf>
- Gutiérrez Pérez, Francisco y Pietro Castillo, Daniel. (s.f) La mediación pedagógica. Apuntes para una educación a distancia  
Recuperado de:  
[http://campusmoodle.proed.unc.edu.ar/file.php/513/Biblioteca/Mediacion\\_Pedagogica.pdf](http://campusmoodle.proed.unc.edu.ar/file.php/513/Biblioteca/Mediacion_Pedagogica.pdf)
- Durrant, E. J. (2013). Disciplina Positiva en la Crianza Cotidiana. Save the Children Suecia.  
Recuperado de:  
[https://resourcecentre.savethechildren.net/sites/default/files/documents/positive\\_discipline\\_in\\_everyday\\_parenting\\_sp\\_hi-res\\_final\\_2017.pdf](https://resourcecentre.savethechildren.net/sites/default/files/documents/positive_discipline_in_everyday_parenting_sp_hi-res_final_2017.pdf)
- Jara, O. (2011) Orientaciones teórico-prácticas para la sistematización de experiencias. Centro de Estudios y Publicaciones Alforja, San José, Costa Rica. Programa Latinoamericano de Apoyo a la Sistematización de Experiencias del CEAAL (Consejo de Educación de Adultos de América Latina)  
oscar.jara@alforja.or.cr [www.alforja.or.cr/sistem](http://www.alforja.or.cr/sistem)
- Jara, O. (2012) Sistematización de experiencias, investigación y evaluación: aproximaciones desde tres ángulos.Revista internacional sobre investigación en educación global y para el desarrollo. No. 1 en:  
<http://educacionglobalresearch.net/wp-content/uploads/02A-Jara-Castellano.pdf>.

- López Mejía, David Iñaki; Valdovinos de Yahya, Azucena; Méndez-Díaz, Mónica; Mendoza Fernández, Víctor. (2009) El Sistema Límbico y las Emociones: Empatía en Humanos y Primates. *Psicología Iberoamericana*, vol. 17, núm. 2, julio-diciembre, pp. 60-69 Universidad Iberoamericana, Ciudad de México Distrito Federal, México. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/1339/133912609008.pdf>
- Organización Panamericana de la Salud (OPS) Autocuidado: clave para una buena calidad de vida en los adultos mayores. Recuperado de: [http://www.paho.org/arg/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1289&Itemid=290](http://www.paho.org/arg/index.php?option=com_content&view=article&id=1289&Itemid=290)
- Organización Mundial de la Salud (OMS). Guía de Intervención para los trastornos mentales, neurológicos y por uso de sustancias: [http://www.who.int/mental\\_health/publications/mhGAP\\_intervention\\_guide/es/](http://www.who.int/mental_health/publications/mhGAP_intervention_guide/es/)
- Organización Panamericana de la Salud. (1999) Programa Mujer, Salud y Desarrollo. Guía para el autocuidado, Serie Género y Salud Pública 7: María Cecilia Claramunt. San José, Costa Rica.
- Proyecto Transformación del entorno educativo. OEI: <https://www.oei.es/Educacion/Noticia/proyecto-transformacion-del-entorno-educativo>
- Save the Children, basado En el Libro de Dr. Joan E. Durant, Manual Sobre Disciplina Positiva, 2008. Recuperado de: [http://resourcecentre.savethechildren.se/sites/default/files/documents/manual\\_sobre\\_disciplina\\_positivaguia\\_padres\\_save\\_the\\_children-2008.pdf](http://resourcecentre.savethechildren.se/sites/default/files/documents/manual_sobre_disciplina_positivaguia_padres_save_the_children-2008.pdf)
- Sistematización de experiencias: aspectos teóricos y metodológicos”. Entrevista a Oscar Jara recuperado 08/04/2014 en: [http://tumbi.crefal.edu.mx/decisio/images/pdf/decisio\\_28/decisio28\\_testimonios1.pdf](http://tumbi.crefal.edu.mx/decisio/images/pdf/decisio_28/decisio28_testimonios1.pdf)
- Vignale, S. P. (2012) Cuidado de sí y cuidado del otro. Aportes desde M. Foucault para pensar relaciones entre subjetividad y educación. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) / Universidad del Aconcagua (UDA) / UNLA (Universidad Nacional de Lanús). Mendoza, (Argentina). Recibido: 18-02-2011 Aprobado definitivamente: 25-03-2011 *Contrastes* vol. XVII <http://www.uma.es/contrastes/pdfs/017/Contrastes-XVII-17.pdf>

**Anexos**



# Anexo 1: Guía de trabajo grupos focales.

## Guía Grupo Focal

---

### Objetivo:

Fundamentar el proceso de implementación de las experiencias con la participación y aportes de los actores clave y de las instancias participantes en los diferentes procesos durante el periodo de 2016 a 2018.

Con la finalidad de:

Describir a partir de la experiencia de participantes en las mesas o círculos de gestión de diálogo.

---

### Datos Generales:

Fecha:

Centro educativo:

---

### Participantes:

#### Participación en la comunidad educativa.

1-¿Qué acciones identifica que han favorecido la participación en la comunidad educativa?

2-¿Puede describir una buena práctica de participación en la comunidad educativa?

3-¿Qué logros identifica?

4-¿Qué limitantes?

5-¿Cuál es la propuesta de mejora?

### **Organización en la comunidad educativa.**

- 1-¿Qué acciones identifica que han favorecido la organización en la comunidad educativa?
  - 2-¿Puede describir una buena práctica de organización en la comunidad educativa?
  - 3-¿Qué logros identifica?
  - 4-¿Qué limitantes?
  - 5-¿Cuál es la propuesta de mejora?
- 

### **Gestión del diálogo en la comunidad educativa.**

- 1-¿Qué acciones identifica que han favorecido la gestión del diálogo en la comunidad educativa?
  - 2-¿Han conformado círculos de diálogo en el centro educativo?
  - 3-¿Puede describir una práctica que resulte del círculo de diálogo en la comunidad educativa?
  - 3-¿Qué logros identifica?
  - 4-¿Qué limitantes?
  - 5-¿Cuál es la propuesta de mejora?
- 

### **Aprendizajes relevantes.**

- 1¿Qué aprendizajes puede describir que son relevantes en este proceso de formación que usted ha experimentado?
2. ¿Cómo describiría el entorno educativo previo a la implementación del programa?
3. ¿Cómo describiría el entorno educativo en la finalización del programa?

**Se finaliza agradeciendo la participación.**

## Anexo 2: Mapa curricular fase inicial

Área de formación	Eje temático	Contenidos de la formación	Horas de trabajo
Personal (Persona sujeta de derechos)	<b>Eje 1 Comprendiendo para qué sirven los derechos humanos.</b>  Se abordarán las luchas y eventos históricos que les dieron surgimiento a los derechos humanos y con base a ello, establecer su valor práctico. Además, se analizarán situaciones concretas del irrespeto a los derechos de las personas, su derecho a ser diferentes y el reconocimiento de la diversidad humana como algo positivo.	1.1. Derechos humanos y su evolución histórica.	6 horas
		1.2. Derechos humanos específicos de grupos vulnerables: niñez y adolescencia, mujeres, discapacidad.	
		1.3. Dignidad e integridad física, psicológica y emocional de las niñas, niños y adolescentes.	
		1.4. Exclusión, discriminación, segregación, marginación, separación o inclusión.	
		1.5. Acoso: acoso educativo o bullying- mobbing o acoso laboral, acoso en casa.	
Ciudadanía y valores	<b>Eje 2 Aprendiendo sobre los beneficios de la responsabilidad.</b>  Se analizará la normativa que le define a la familia y a la escuela sus funciones y responsabilidades, las cuales servirá de referente para desarrollar una serie de estrategias que les permitan cumplirlas. El rol de la persona adulta en la construcción de acuerdos de las normas y límites con las niñas, niños y adolescentes.	2.1. Normativa nacional e internacional relacionadas con las funciones y responsabilidades de la familia y de la escuela.	6 horas
		2.2. Organización de rutinas y buenos hábitos en la casa y en el centro educativo. Rol o papel de las personas adultas.	
		2.3. Acuerdo de las normas y límites en la casa, en el aula y en el centro educativo. Rol o papel de las personas adultas.	

Área de formación	Eje temático	Contenidos de la formación	Horas de trabajo
Convivencia	<b>Eje 3 Comunicación y organización.</b>	3.1. Autoestima- autoimagen y autoconcepto.	6 horas
	En este caso se analizará el potencial comunicativo que cada persona tiene para expresar lo que piensa, cree y siente y el estilo que aplica para darlos a conocer. Asimismo, se relacionará cómo una autoestima sana, es potenciadora de relaciones sociales sanas y respetuosas. Ambos aspectos potenciadores de un liderazgo educativo para la transformación del entorno	3.2. El diálogo y los estilos comunicativos que usamos en la casa, en el aula y en el centro educativo para expresar lo que pensamos, sentimos y deseamos.  3.3 Liderazgo educativo para la transformación del entorno de las comunidades educativas.	
Inteligencia emocional	<b>Eje 4 Identificando alertas tempranas</b>	4.1. Causas de la depresión y el suicidio.	6 horas
	Se reflexionará sobre la necesidad de prestar atención a los estados de ánimos normales y propios de cada etapa del desarrollo de las niñas, niños y adolescentes de aquellos que muestran depresión y potencial suicidio. La importancia de tomar muy en serio esos estados de ánimo y de las causales que los provocan.	4.2. Estilos de crianza y educativos en la casa: autoritarios, permisivos, represivos o demasiados débiles.  4.3. Relaciones amorosas y las sociales durante la niñez y la adolescencia y sus efectos.  4.4. Conductas de riesgo en niñez y adolescencia (Maras y pandillas, consumo de drogas, desórdenes alimenticios, entre otros).	

## Anexo 3. Malla curricular fase inicial

### Eje temático 1 Comprendiendo para qué sirven los derechos humanos

Conceptual	Procedimental	Actitudinal	Indicador de logro
Derechos humanos y su evolución histórica	Define el concepto de derechos humanos y su evolución	Reconoce las luchas históricas por conquistar los beneficios de los derechos humanos	Describe los hechos que marcaron el reconocimiento de los derechos humanos y sus beneficios en la actualidad.
Derechos humanos específicos de grupos vulnerables: niñez y adolescencia, mujeres, discapacidad.	Identifica situaciones en las que respetan, amenazan o vulneran los derechos específicos de personas que pertenecen a grupos vulnerables niñez y adolescencia, mujeres, discapacidad, en los espacios familiares, escolares y comunitarios.	Protege los derechos humanos específicos de grupos vulnerables niñez y adolescencia, mujeres, discapacidad., sin discriminación alguna, en los espacios familiar, escolar y comunitario.	Diagnostica el estado de respeto, amenaza o vulneración de los derechos de grupos vulnerables: niñez y adolescencia, mujeres, discapacidad, en los espacios familiar, escolar y comunitario
Dignidad humana e integridad física, psicológica y emocional de las niñas, niños y adolescentes.	Define el concepto de dignidad humana e integridad física, psicológica y emocional y las formas de protegerla contra todo tipo de abusos	Respeto la dignidad humana y la integridad de las de las niñas, niños y adolescentes sin distinción alguna, en el ámbito personal familiar, escolar y comunitario.	Ejemplifica cuáles son las consecuencias a corto, mediano y largo plazo del respeto de la dignidad de las personas, sin distinción alguna.

Conceptual	Procedimental	Actitudinal	Indicador de logro
<p>Exclusión, discriminación, segregación, marginación, separación o inclusión.</p>	<p>Describe las conductas y lugares más frecuentes donde se manifiesta la exclusión, discriminación, segregación, marginación y separación entre los integrantes de la comunidad educativa.</p>	<p>Revisa su conducta y reconoce los beneficios de la inclusión de todos los seres humanos los daños que provocan la discriminación, exclusión o separación de las personas, en los distintos espacios, por motivos de cualquier índole.</p>	<p>Compara las consecuencias de las conductas que excluyen, discriminan, segregan, marginan, separan con las conductas que son inclusivas.</p>
<p>Acoso: acoso escolar o bullying-mobbing o acoso laboral, acoso en casa.</p>	<p>Identifica las conductas que se tipifican como acosadoras y quiénes son los involucrados: acosador, cómplices, víctima, espectadores que ven la situación y no hacen ni dicen nada: en la casa, la escuela y en la comunidad.</p>	<p>Observa de forma crítica su propia conducta y la de los demás e interviene de forma temprana y efectiva ante las situaciones de acoso en el aula, centro escolar, familiar, entre otros.</p>	<p>Elabora un esquema de los espacios más frecuentes y momentos del día en los que actúan los acosadores y sus cómplices para elegir a sus víctimas.</p>

## Eje temático 2 Aprendiendo sobre los beneficios de la responsabilidad

Conceptual	Procedimental	Actitudinal	Indicador de logro
Normativa nacional e internacional relacionadas con las funciones y responsabilidades de la familia y de la escuela.	Analiza la normativa nacional e internacional que define las funciones y responsabilidades de los padres de familia, Estado (escuela y sus funcionarios) y de la sociedad en general, de proteger, educar y orientar a la niñez y adolescencia.	Cumple con sus funciones y responsabilidades de proteger, educar y orientar a las niñas, niños y adolescentes, en la familia, escuela y comunidad.	Describe situaciones en donde protege, educa y orienta a las niñas, niños y adolescentes desde su práctica docente, en la familia y el espacio comunitario.
Organización de rutinas y buenos hábitos en la casa y en el centro escolar. Rol o papel de las personas adultas.	Define cómo organizar y desarrollar buenos hábitos en la familia y en la escuela.	Valora la importancia de la rutina para desarrollar buenos hábitos.	Elabora una rutina con sus respectivos pasos para establecer un hábito específico en el espacio escolar y familiar.
Acuerdo de las normas y límites en la casa, en el aula y en el centro escolar. Rol o papel de las personas adultas	Identifica las normas y límites necesarios para salvaguardar la dignidad humana, la salud, seguridad propia y de otras personas, en la casa, el aula y en el centro escolar.	Reconoce la necesidad de establecer normas y límites, basados en el diálogo y en el respeto a los derechos humanos.	Describe los procedimientos a seguir para establecer y acordar normas y límites con las niñas, niños y adolescentes en la casa, en el aula y en el centro escolar
Cumplimiento de las normas y límites en la casa, el aula y en el centro escolar.	Define las conductas y comportamientos que muestran cómo se cumple la norma y el límite.	Reconoce que las personas adultas son el ejemplo a seguir, sobre el cumplimiento de normas y límites en la casa, el aula y el centro escolar.	Demuestra coherencia a sí mismo y a las niñas, niños y adolescentes, entre lo que dice y hace respecto del cumplimiento de normas y límites.

## Eje temático 3

### Comunicación y organización

Conceptual	Procedimental	Actitudinal	Indicador de logro
Autoestima-autoimagen y autoconcepto.	Analiza la idea que tiene de sí misma como persona: sus habilidades, cualidades, limitantes, imagen física.	Se valora como persona única y diferente y aprecia de forma positiva que las demás personas sean diferentes.	Explica la importancia de poseer una autoestima sana y reconoce el valor de las demás personas.
El diálogo y los estilos comunicativos que usamos en la casa, en el aula y en el centro escolar para expresar lo que pensamos, sentimos y deseamos.	Define el diálogo y cómo se aplica desde los estilos comunicativos utilizados en casa, en el aula y el centro escolar, para determinar cuál es el más y el menos efectivo.	Rechaza estilos comunicativos que agreden a otras personas e impiden un diálogo abierto basado en el respeto para expresar lo que pensamos, sentimos y deseamos.	Compara los elementos comunes que tienen el diálogo, el estilo comunicativo asertivo, la comunicación y la resolución de los conflictos en su familia, aula, escuela y comunidad.
Liderazgo educativo para la transformación del entorno de las comunidades educativas	Describe las principales prácticas de liderazgo que llevan a las organizaciones a transformarse y adoptar modelos democráticos participativos basado en los derechos humanos.	Trabaja en colaboración con sus colegas, padres, madres y alumnado para el logro de los fines educativo y los valores de la convivencia pacífica	Lista los elementos que conforman un liderazgo educativo que logra transformar la comunidad educativa desde los valores democráticos y el respeto a los derechos humanos.

## Eje temático 4

### Identificando alertas tempranas

Conceptual	Procedimental	Actitudinal	Indicador de logro
Causas de la depresión y el suicidio.	Caracteriza las causas que producen la depresión, las señales que indican ideas suicidas y el suicidio.	Reconoce la importancia de escuchar y tomar con seriedad los estados anímicos, conductas y preocupaciones de niñas, niños y adolescentes.	Advierte las manifestaciones frecuentes que refleja la conducta depresiva y las ideas suicidas en una niña, niño o adolescente y toma medidas preventivas.
Estilos de crianza y educativos en la casa: autoritarios y represivos o demasiados débiles.	Identifica los rasgos de una familia autoritaria y represiva y de las que tienen lazos afectivos débiles con sus hijas e hijos.	Asume la responsabilidad de orientar a la familia para mejorar las relaciones disciplinarias y afectivas con sus hijas e hijos.	Describe las consecuencias negativas de medidas disciplinarias demasiado represivas o débiles en casa y la escuela.
Relaciones amorosas y las sociales durante la niñez y la adolescencia y sus efectos.	Analiza las etapas de las relaciones amorosas y sociales y los efectos que generan en las niñas, niños y adolescentes (el bullying o acoso escolar, embarazo adolescente, depresión, suicidio y relaciones amorosas entre iguales)	Reconoce la importancia de tomar en serio los sentimientos que desarrollan niñas, niños y adolescentes hacia sus pares y de los efectos que producen (bullying o acoso escolar, embarazo adolescente, suicidio, y relaciones amorosas entre iguales entre otros).	Compara las consecuencias de cada postura que las personas adultas pueden tener respecto a las relaciones sentimentales y sociales que establecen las niñas, niños y adolescentes y de los efectos que producen (bullying o acoso escolar, embarazo adolescente, suicidio, y relaciones amorosas entre iguales entre otros).
Conductas de riesgo en niñez y adolescencia (Maras y pandillas, consumo de drogas, desórdenes alimenticios, entre otros).	Observa las conductas de las niñas, niños y adolescentes para clasificarlas si son de riesgo o no.	Se esfuerza por estar pendiente de las conductas de las niñas, niños y adolescentes para orientarles oportunamente.	Compara las conductas actuales con respecto a las anteriores para identificar si hay cambios y lista las medidas a tomar.

## Anexo 4. Mapa curricular fase de ampliación

Área de formación	Ejes de contenido	Contenidos de la formación	Jornalización
Ejercicio de ciudadanía y valores	Eje 5. Cultura jurídica y cultura de la legalidad.	5.1. Cultura jurídica y cultura de la legalidad. 5.2. Las normas. 5.3. Los valores. 5.4 Legitimidad ética de las normas.	4 horas
Convivencia	Eje 6. Disciplina positiva.	6.1. Disciplina positiva. 6.2. Rol de las personas adultas. 6.3. Rutinas, hábitos, normas y límites.	4 horas
Relaciones sociales	Eje 7. Autocuidado	7.1. Actividad lúdica para liberar estrés y generar bienestar. 7.2 Autocuidado y formas para autocuidarse.	4 horas
Socio laboral	Eje 8. Liderazgo educativo	8.1. Diferencia entre dirección y liderazgo educativo. 8.2. Construcción de un liderazgo compartido. 8.3. Liderazgo transformacional	4 horas

## Anexo 5. Malla Curricular fase de ampliación

### Eje 5. Cultura jurídica y cultura de la legalidad.

Conceptual	Procedimental	Actitudinal	Indicador de logro
Define cultura jurídica y cultura de la legalidad, y sus componentes: normas y valores.	Analiza los valores y normas que guían las decisiones personales y colectivas en la comunidad educativa.	Muestra compromiso por el logro de consensos para organizar la vida en la comunidad educativa basadas en el respeto a las normas y a los derechos humanos.	Ejemplifica la aplicación práctica de los valores y las normas en la cultura jurídica y de la legalidad en la comunidad educativa.

### Eje 6. Disciplina positiva.

Conceptual	Procedimental	Actitudinal	Indicador de logro
Disciplina positiva. Rol de las personas adultas en el aprendizaje de rutinas, hábitos, normas y límites.	Establece la diferencia entre el método disciplinario que utiliza y el propuesto por la disciplina positiva	Reconoce la importancia de las rutinas, el aprendizaje de los buenos hábitos y de las normas, y el establecimiento de los límites para la convivencia pacífica en la casa y en la escuela.	Menciona cómo se organizan las rutinas en la casa y en la escuela, y cómo se aprenden los buenos hábitos, las normas y el respeto a los límites.

## Eje 7. Autocuidado, relaciones sociales y comunicación.

Conceptual	Procedimental	Actitudinal	Indicador de logro
Autocuidado. Herramientas para el autocuidado: alimentación, aseo, ejercicio y actividad física, técnicas para el manejo del estrés.	Participa activamente en actividades lúdicas que le generan bienestar físico y mental.	Se responsabiliza de su cuidado personal y su influencia en el cuidado de las personas con quienes convive.	Expresa con claridad las prácticas de autocuidado: alimentación, sueño, aseo, actividad física, uso de tiempo libre y de comunicación que le ayudará a mantener buena salud y tener un buen manejo del estrés.

## Eje 8. Liderazgo educativo

Conceptual	Procedimental	Actitudinal	Indicador de logro
Liderazgo educativo. Construcción de un liderazgo compartido.  Liderazgo transformacional.	Diferencia entre dirección y liderazgo.	Toma conciencia de que posee un potencial de liderazgo y que puede usarlo de forma positiva para el logro del proyecto educativo del centro educativo.	Identifica las cualidades del liderazgo presentes en su rol de docente, estudiante, miembro de familia y su contribución al proyecto de transformar la comunidad educativa para el logro de la paz.

## Anexo 6.

### Funciones de las personas practicantes del diálogo.

#### **Rol facilitador (a)**

- Introducción al tema.
  - Inicia la ronda de diálogo con pregunta articuladora.
  - Brinda la palabra entre participantes.
  - Indica los cambios de tema, o cierre (para el cierre indica que “ya vamos a ir cerrando”, lanza la pregunta, alguien quiere brindar un comentario de cierre).
- 

#### **Practicante del diálogo: participación inicial**

- Será el primer participante de la ronda de diálogo.
  - Brinda un comentario a la pregunta inicial hecha por el facilitador.
- 

#### **Practicante de diálogo: participación activa**

- Participa con un comentario al menos dos veces durante la jornada de diálogo.
- 

#### **Practicante de diálogo: participación integradora-reflexiva**

- Brinda comentario luego de al menos tres participaciones tratando de integrar de manera reflexiva los comentarios hasta ahora brindados.
- 

#### **Practicante de diálogo: participación innovadora**

- Sugiere una alternativa nueva, o punto de vista nuevo iniciado “yo quiero aportar un nuevo elemento ...”
- 

#### **Practicante de diálogo: participación generadora de idea conflicto**

- Aporta una idea contraria a algún participante, mencionando “yo no estoy de acuerdo con lo que menciona X persona, o con el comentario X.
- Insiste en su punto de vista.

---

**Practicante de diálogo: participación gestora del conflicto**

- Trata de apaciguar un conflicto mencionando “Ya vemos que tenemos puntos de vista diferentes”. Se invita a conciliar y avanzar en la escucha activa.

---

**Practicante del diálogo: brinda un ejemplo sobre el caso**

- Su participación será brindando un caso de ejemplo sobre el tema abordado, para ejemplificar su participación.

---

**Practicante del diálogo: apoya la idea de otro participante**

- Brinda su aporte luego que otras personas participan, y se refiere al aporte específico de alguno de ellos mencionando “yo estoy de acuerdo con lo que X persona dijo...”

---

**Practicante de diálogo: acción incluyente**

- Brinda su comentario, pero luego integra a una persona que no haya participado hasta el momento, mencionando: “pero también quisiera saber que piensa al respecto X persona (que no haya participado hasta el momento).”

---

**Practicante de diálogo: cierra y reflexiona sobre la totalidad de la jornada**

- Al momento que se menciona que se menciona que vamos a ir cerrando la discusión, pide la mano para indicar que hará una reflexión de cierre.
- Trata de integrar todos los comentarios y brinda una reflexión final a la temática abordada.

---

**Practicante de diálogo: sistematizadora (brinda datos al momento de la evaluación)**

- Además de su participación con un comentario, Toma nota sobre los puntos en los que la conversación tuvo fluidez, los que generaron controversia y los acuerdos que se puedan sacar de la jornada.

## Anexo 7: Programación de agendas de diálogo acordada por centro educativo.

### a) Calendarización Agenda de Diálogo Centro Educativo España

Grupo	Tema	Fecha	Numero participantes	Lugar	Convocante
Docentes	<b>Ambiente laboral:</b> mejorando nuestras relaciones interpersonales y profesionales	22-09-2017	20	Sala docentes	directora
Representantes de familia	La responsabilidad e irresponsabilidad de la familia en los procesos educativos	22-09-2017	6	Sala docentes	William
Estudiantes	La responsabilidad y trabajo en equipo	22-09-2017	6	Sala docentes	Directora
Directora	Planificación colaborativa	29-09-2017	8	Sala docentes	Directora

## b) Calendarización Agenda de Diálogo Centro Educativo República de Colombia

Grupo	Tema	Fecha	Numero participantes	Lugar	Convocante
Docentes	<b>Ambiente laboral:</b> mejorando nuestras relaciones interpersonales y profesionales	13-09-2017	22	Sala maestros	directora
Representantes de familia	La responsabilidad e irresponsabilidad de la familia en los procesos educativos	13-09-2017	6	Sala maestros	directora
Estudiantes	La responsabilidad y trabajo en equipo	13-09-2017	8	Sala maestros	directora
Integrado	Evaluación conjunta	27-09-2017	12	Sala maestros	directora

## c) Calendarización Agenda de Diálogo Centro Educativo República de Ecuador

Grupo	Tema	Fecha	Numero participantes	Lugar	Convocante
Docentes	El manejo de la irresponsabilidad entre nuestros estudiantes	16-12 -2017	8	Sala Computo	Director
Familia	Abrirse al mundo de las emociones con nuestros hijos e hijas	27-10-2017	6	Sala Computo	Director
Estudiantes	La responsabilidad y trabajo en equipo	13-oct.-2017	8	Sala Computo	Director
Integrado	Planificación colaborativa	11-1-2017	8	Sala Computo	Director

## d) Calendarización Agenda de Diálogo Centro Educativo José Mejía

Grupo	Tema	Fecha	Numero participantes	Lugar	Convocante
	Planificación colaborativa	24-11-2017	17	Sala de biología	Lisette Sandoval
Representantes de familia	La responsabilidad e irresponsabilidad de la familia en los procesos educativos	27-10-2017	6	Sala de biología	Lisette Sandoval
Estudiantes	Identidad adolescente (que nos identifica como jóvenes estudiantes) y cómo expresar nuestros sentimientos	7 - 12- 2017	8	Sala de biología	Estudiante Susana Gabriela, 8vo
Grupo comunidad educativa	Evaluación conjunta	23-2-2018	12	Sala de biología	Lisette Sandoval

## e) Calendarización Agenda de Diálogo Centro Educativo José Matías Delgado

Grupo	Tema	Fecha	Numero participantes	Lugar	Convocante
Docentes	Ambiente laboral: mejorando nuestras relaciones interpersonales y profesionales	08-11-2016	22	Sala por definir	Director
Familia	La situación de violencia y la seguridad de nuestros hijos	08-11-2016	6	Sala por definir	Nancy
Estudiantes	Uso del tiempo libre: actividades de convivencia	23-10-2017	8	Sala por definir	Oswaldo
Integrado	Planificación colaborativa	26-01-2017	9	Sala por definir	Vilma

## Galería de fotos



# Orígenes del proyecto



Primera reunión informativa con personal técnico del MINEDUCYT y referentes de los centros escolares seleccionados. Fase inicial.



Roberto Cuéllar M., Director y Representante de la oficina OEI en El Salvador, participa en reunión informativa con personal técnico del MINEDUCYT y referentes de los centros escolares seleccionados para presentar la fase de ampliación del proyecto.

# Formación y Gestión del Diálogo

## Centro Escolar República de Colombia



Docentes del CE República de Colombia en jornada formativa.







# Centro Escolar República de Ecuador

Jornadas formativas





Ferias de convivencia



**Centro Escolar José Mejía**





Feria de convivencia



# Centro Escolar España





Jornada formativa en CE España



# Centro Escolar José Matías Delgado





Jornada formativa CE José Matías Delgado.



## Centro Escolar Barrio Belén

Estudiante del  
CE Barrio Belén  
elaborando su plan  
de vida.



Miembros de la comunidad educativa del CE Barrio Belén participantes del proceso formativo.



Miembros de familia del CE Barrio Belén elaborarán su plan de vida.





## Centro Escolar General Francisco Morazán





Jornada formativa CE Francisco Morazán



# Centro Escolar Liga Panamericana



Docentes del CE Liga Panamericana participan en jornada formativa



Miembros de familia del CE Liga Panamericana en jornada formativa de autocuidado.



Feria de convivencia en el CE Liga Panamericana

# Centro Escolar Jorge Lardé



Estudiantes del CE  
Jorge Lardé participan en  
jornada sobre diálogo.



Jornada formativa en CE Jorge Lardé



Estudiantes del CE Jorge Lardé en prácticas de diálogo.



# Centro Escolar Confederación Suiza



Comunidad educativa del CE Confederación Suiza en Jornada formativa.



Comunidad educativa del CE Confederación Suiza en actividad sobre planes de vida.



Feria de Convivencia en el CE Confederación Suiza.

# Clausura del Proceso Formativo

Roberto Cuéllar M. Director y Representante de la oficina OEI en El Salvador y autoridades del MINEDUCYT entregan diplomas de participación en procesos formativos durante evento de clausura.



Actividad de clausura del proceso formativo



Centro Escolar Jorge Lardé



Centro Escolar Confederación Suiza



Centro Escolar General Francisco Morazán



Centro Escolar Barrio Belén



Centro Escolar José Mejía



Centro Escolar República de Ecuador



Centro Escolar Liga Panamericana



Centro Escolar España

# Investigación factores de riesgo y de protección en la familia que influyen en la educación



Grupos focales investigación sobre factores de riesgo y protección en la familia que influyen en la educación.



# Campaña "Porque Soy Joven"



Lanzamiento oficial de la campaña "Porque Soy Joven".



Jornada de movilización campaña: "Porque Soy Joven".

PBX: (503) 2132-1700

Correo: [oeielsal@oei.org.sv](mailto:oeielsal@oei.org.sv)



[www.oeielsal.org](http://www.oeielsal.org)



[@OEelsalvador](https://twitter.com/OEelsalvador)



[@OEISV](https://www.facebook.com/OEISV)



[oeielsal](https://www.instagram.com/oeielsal)