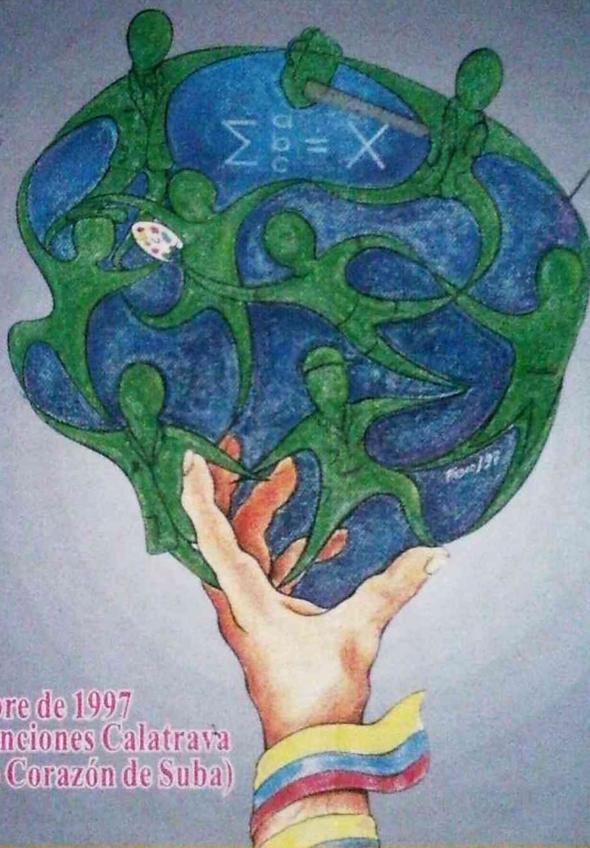


052

# ESO DE DIRECTIVOS DOCENTES

ESCUELA-EMPRESA: JUNTOS CONSTRUYENDO NACION



6 al 10 de Octubre de 1997  
Centro de Convenciones Calatrava  
(Colegio Sagrado Corazón de Suba)

# 1o. CONFERENCIA INTERNACIONAL DE EDUCACION PREESCOLAR

---

**IV Congreso  
de Docentes Directivos y**

**Primera  
Conferencia Internacional  
de Educación Preescolar**

**7, 8, 9 y 10 de octubre de 1997**

**Santafe de Bogotá**



052

# **IV Congreso de Directores Docentes I Conferencia Internacional de Preescolar**

SECRETARIA DE EDUCACION DEL DISTRITO DE SANTIÑA DE BOGOTÁ

COORDINADORA DEL CONGRESO:  
MERY MENDEZ S.

COORDINACION EDITORIAL:  
**T.M.® EDITORES E IMPRESORES LTDA**

COORDINACION PERIODISTICA:  
JIMMY ESCOBAR

Pre-prensa, Ilustraciones y prensa

**T.M.® EDITORES E IMPRESORES LTDA**

COMITE ORGANIZADOR:

FANNY GOMEZ

MA. DOLORES FRANCO

FANNY MEDINA DE ZURBARAN

PILAR BENAVIDEZ

JOSE REYES SANCHEZ

PRESIDENTE

SECRETARIA

TESORERA

TESORERA

FISCAL

1.000 EJEMPLARES  
IMPRESO EN COLOMBIA

ESTA PERMITIDA LA REPRODUCCION TOTAL O PARCIAL  
DE ESTA PUBLICACION, INDICANDO EL ORIGEN

# CONTENIDO

ORACIÓN DEL MAESTRO .....	5
PRESENTACIÓN .....	7
PRÓLOGO .....	9
PROPÓSITO .....	11
RESEÑA SITUACIONAL .....	12
<b>CONSTRUYENDO CON LA INFANCIA UN NUEVO PROYECTO DE NACIÓN</b> <i>Nelson Ortiz Pinilla</i> .....	15
<b>IMPORTANCIA DE LA EDUCACIÓN PREESCOLAR</b> <i>Haydee Davila Olivera</i> .....	27
<b>LA EDUCACIÓN PREESCOLAR Y LA RIQUEZA DESDE LAS NACIONES</b> <i>Juan Carlos De Castro</i> .....	34
<b>LAS TIENDAS PEDAGÓGICAS</b> .....	40
<b>EL PÁNEL</b> .....	64
<b>AUTONOMÍA Y NEGOCIACIÓN DE CONFLICTOS</b> <i>Myriam Jimeno-Luis Eduardo Jaramillo</i> .....	69
<b>EL ARTE DE NO HACER CARTAS DE COMPROMISO</b> <i>Arturo Alape</i> .....	75
<b>LA EXPERIENCIA EN FORMACIÓN DE DOCENTES</b> <i>Elsy Bonilla</i> .....	78
<b>LA DINÁMICA DEL CONFLICTO COMO SISTEMA DE APRENDIZAJE</b> <i>Francisco Gutiérrez</i> .....	81
<b>¿SE PUEDE PENSAR EN UNA PEDAGOGÍA DE LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN LA ESCUELA?</b> <i>Rodrigo Parra Sandoval</i> .....	86
<b>LA TERNURA COMO ÉTICA DEL CONFLICTO. TERNURA Y SENSIBILIDAD SON OTRA FORMA DE ENSEÑAR Y VIVIR</b> <i>Luis Carlos Restrepo</i> .....	89
<b>EL PÁNEL</b> .....	94

<b>DESARROLLO INTEGRAL HUMANO Y PRODUCTIVIDAD</b> <i>Francisco Manrique Ruiz</i> .....	98
<b>UN VIAJE A UN FUTURO NO MUY LEJANO</b> <i>Francisco Manrique</i> .....	100
<b>EL CAPITAL INTELECTUAL</b> <i>Manuel José Carvajal</i> .....	108
<b>LA EXPERIENCIAS BRASILEIRA EN EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA ESCUELA</b> <i>Lucio Fonseca</i> .....	121
<b>PLAN DE DESARROLLO INTEGRAL HUMANO (Dinámica Interactiva)</b> .....	126
<b>TELECONFERENCIA</b> .....	135
<b>CONCLUSIONES DE LOS MAESTROS EN EL CONGRESO</b> .....	152

---

## COLABORADORES

Jesús Hernando Pérez  
Amparo Ardila  
José Guillermo Alarcón  
Efrén Acero  
María Helena de Betancourt  
Fabio B. Rodríguez B.  
Elizabeth Bertieri  
Fanny Medina de Sulbarán  
Gloria Montoya de Acevedo  
Fanny Gómez  
Orlanda Gómez  
Beatriz Gómez de Rubio  
Sonia Hernández M  
Constanza Guzmán  
María Ofelia Castillo  
Blanca Isabel Pérez O.  
Guillermina Riveros  
María del Pilar Benavides  
Celmira Velandia Sierra  
Aura María Castro de Perlaza  
Ana Rosa B. de Cabrera  
María Dolores Franco M  
Georgina Ayala de Cabra  
María Inés Cuadros  
José Joaquín Urrego Contreras

Elba Luz Lizarazo de Ussa  
Ana E. Narváez de Buitrago  
José Reyes Santos  
Nelly Amparo Munévar  
Carriña Dominguez  
Luz Stella Haydar  
María Luz Rincón de Hernández  
Julio Rodríguez  
Rafael Cuervo  
Hugo Rojas Torres  
Beatriz Uribe de Forero  
Gladys de Pinzon  
Marina Reyes  
Anibal Picón  
Stella Bernal  
Lucila de Rincón  
Héctor Castaño  
María Inés Cuadros  
Gladys de Pardo  
Stella Parra  
Neiyer Correal  
Diva García  
Myriam Navarrete  
Luz Amparo Martínez  
Luis Eduardo Lombo



## **Oración del Maestro.**

*Señor, Tú, "El Maestro" por excelencia, nos enseñaste que el amor es lo esencial y que educar es comprender, perdonar, tolerar, aceptar, como Tu lo hiciste con la samaritana confundida, con María Magdalena, la pecadora, con los enfermos y rechazados, con todos los hombres y mujeres que se cruzaron en tu paso por el mundo.*

*Siempre te pusiste en los zapatos de los demás y asumiste sus debilidades, angustias e ignorancias. Por eso ayúdanos ahora cuando, como maestros, como directivos docentes, queremos extender nuestras manos a esos muchachos que titubean en una sociedad desorientada, para poder orientarlos, estimularlos en su búsqueda, con nuestro ejemplo y compañía.*

*Danos tu energía para poder transmitirles tu calor, tu amor, tu amistad, para que podamos tener la gracia suficiente para que nos sientan como sus amigos, sus compañeros de viaje incondicionales que marchan en la misma dirección.*

*Ayúdanos a ser humildes para reconocer nuestras limitaciones y para que, librados de nuestro egoísmo, aprendamos a darnos y aprender de ellos que son tu imagen.*

*Ayúdanos a convertir nuestras aulas en templos de paz en donde cada día descubramos conjuntamente una luz que nos señale el camino de la convivencia. Que nuestras escuelas se transformen en talleres, donde descubramos la paz, el amor y*

---

*la felicidad, en donde el conflicto nuestro de cada día, se convierta en una manera de vislumbrar el camino del progreso.*

*Ayúdanos a cumplir nuestras promesas porque queremos prometer amor para dar amor, prometer paz para construir paz, prometer solidaridad para ayudar a superar sus angustias, prometer respeto para merecer respeto. Señor, prometemos cambiar, sobreponernos a nuestras limitaciones para hacer más factible los sueños de nuestros estudiantes.*

*Mery Méndez Sanchez*

---

## PRESENTACIÓN

Los congresos de directivos docentes han sido espacios de encuentro, de actualización, de discusión y de socialización de experiencias de las ilusiones educativas. En cada uno de los congresos se han tomado temas que responden a las necesidades de cambio en el sistema educativo y en el contexto distrital y nacional.

La productividad, con el lema «Escuela-Empresa: Juntos construyendo Nación», tema del 4<sup>o</sup> congreso de directivos docentes, enfatiza la responsabilidad de la sociedad con la educación de los niños y de los jóvenes. El bienestar del empleado (papá y mamá) tiene repercusión importante y trascendente en el bienestar del hogar.

El desarrollo ético, moral, cognitivo..... de la persona es la base del progreso y bienestar de los pueblos y este encuentro hace énfasis en estos aspectos para que la escuela eduque a ciudadanos competentes que tengan la posibilidad de progresar y vivir felizmente en medio de diferentes circunstancias, sabiendo sacar provecho de las dificultades.

Las posibilidades de diálogo, de superación y de reconocimiento que se dan en la empresa, repercuten en la educación de los hijos y las experiencias vividas en la escuela llegan a los hogares tanto por las nuevas actitudes y posibilidades de diálogo como por el conocimiento y participación que los padres van teniendo sobre la educación de sus hijos. La productividad económica de un país se construye sobre la productividad social y esta surge del semillero cultural cultivado en la escuela.

Los tópicos que desarrollaron el tema en el 4<sup>o</sup> Congreso de Directivos Docentes fueron: Desde la Infancia Construyendo Nación, Autonomía

---

y Negociación de Conflictos, Desarrollo Integral Humano y Productividad, La Empresa Educadora Socialmente Productiva» y el día 145 de la paz de los Mil Días, denominado también «Cantipaz Bogotá 97».

La metodología participativa utilizada, involucró a padres, madres, estudiantes, docentes, medios de comunicación, empresarios y directivos, a través de foros, páneces, talleres, teleconferencias, encuestas y procesos de reflexión en torno a materiales, escritos y lecturas del contexto.

Salir del espacio de un recinto en donde se congregan 800 personas para acercar los temas de discusión a las instituciones educativas, ha sido una de las intenciones de los organizadores del evento.

La memoria del 4<sup>o</sup> congreso recopila los resultados de las metas logradas en este sentido, con la esperanza de que este material se convierta en un elemento de diálogo pedagógico que genere estrategias para llevar a la práctica acciones que enrumben las instituciones educativas por nuevos caminos. Esperamos que las conclusiones aquí presentadas de las discusiones dadas, sean un preámbulo de lo que sucederá en el ámbito educativo distrital.

MERY MÉNDEZ SANCHEZ

Coordinadora General de Educación Formal

---

## PRÓLOGO

Por primera vez, luego de tres encuentros, se incorpora el tema de la educación preescolar en el IV Congreso de Docentes Directivos, realizado durante los días 7, 8, 9 y 10 de octubre de 1997. El primer día durante la fase de apertura, el Subsecretario Académico de educación, doctor Jesús Hernando Pérez, destacó la preeminencia del tema Empresa-Educación, la construcción de una verdadera comunidad académica y la ampliación de la cobertura del sistema educativo.

“La red de directivos docentes que hoy se reúne, es una prueba de que vamos avanzando en la construcción de esa comunidad académica que tanto necesita la educación en Bogotá”, manifestó en la inauguración del evento el Señor Subsecretario de Educación, quien además evidenció la necesidad de continuar construyendo una relación entre el tema empresarial y el tema educativo, así como la responsabilidad que implica ser administrador y educador al mismo tiempo.

La convocatoria de más de ochocientos profesionales de la educación, entre maestros y directivos docentes, fue el producto del esfuerzo de una mujer que logró el concurso de una veintena de colaboradoras con un mismo espíritu. Mery Méndez, Coordinadora de Educación Formal de la Secretaría de Educación de la capital, ha logrado, gracias a su experiencia de varios años, hacer realidad proyectos de esta naturaleza y magnitud.

Mery Méndez dio inicio al encuentro, contando que a la causa del evento se unieron Unicef y el Mandato por la Paz, con el propósito

---

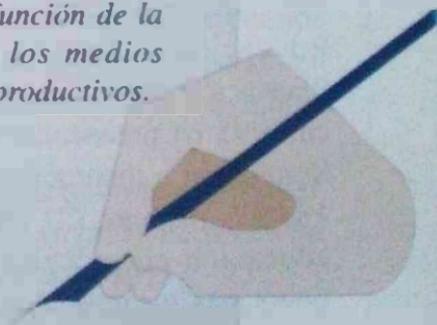
de conmemorar, también el 16 de octubre, el primer año del voto de los niños por la paz.

Una expresión que se escuchó en el marco de la apertura de este congreso fue la de «Empresa Escuela: Juntos Construyendo Nación», en voz de Myriam Navarrete, Jefe de Educación Preescolar del Distrito, quien manifestó la necesidad de hacer reconocer como es debido la importancia del tema de la educación preescolar, dando un primer paso, con esta primera conferencia internacional de Educación Preescolar.

# PROPÓSITOS

Con el IV Congreso de Docentes Directivos y la Primera Conferencia Internacional de Educación Preescolar, se busca:

- § *exaltar la pertenencia y significación de la inversión social y política en la niñez como estrategia vital para afrontar los retos del nuevo siglo;*
- § *suscitar la construcción de ambientes pedagógicos acordes con el anhelo de convivencia armónica por el desarrollo integral a escala humana;*
- § *determinar estrategias, acciones y procedimientos operativos para atender los requerimientos del Plan de Desarrollo Integral Humano;*
- § *dimensionar el desarrollo integral en función de la educación, la empresa, la familia y los medios masivos de información, socialmente productivos.*



---

## RESEÑA SITUACIONAL

Por ser la primera etapa de la vida del estudiante, el preescolar adquiere cada vez más importancia dentro del contexto de la educación en Bogotá y, en general, en todas las latitudes del país. Lo que nacía en los países europeos como una especie de guardería, donde las madres trabajadoras del campo debían dejar a sus pequeños durante el día, se fue transformando en un elemento primario a la hora de entender el desarrollo cognoscitivo, intelectual y sensible de la persona. El peso cerebral del ser humano alcanza el 70% en el primer año de vida y, como tal, el filólogo Juan Carlos de Castro da a conocer la importancia de "la función del conocimiento en niños que, aunque aparentemente no comprenden, tienen un cerebro que en realidad es una esponja".

Las cifras son más elocuentes que nada: Según la Secretaría de Educación Distrital y el Departamento Administrativo de Planeación Distrital, un total de 117.996 niños fueron matriculados en 1995 en preescolar. De esa población, un 81,91% (96.639) ingresaron a instituciones de carácter privado, mientras que el 18,09% restante (21.357) hizo uso de las posibilidades de la educación en escuelas y colegios oficiales. Las localidades bogotanas que presentan los mayores niveles de matrícula en estos grados son Suba, Usaquén, Engativá y Kennedy.

La Ley General de Educación indica que "el nivel de educación preescolar comprende como mínimo un (1) grado obligatorio en

---

los establecimientos educativos estatales para niños menores de seis (6) años de edad". En la actualidad, el sector oficial está en un momento crucial en la implementación de un grado cero, pese a que muy pocas instituciones cuentan con dos o tres grados de preescolar.

Parece muy raro que un niño deba repetir un grado de preescolar, o por lo menos así lo indican las altas tasas de aprobación de localidades como Teusaquillo (98,6%), Usaquén (95,4%), Bosa (94,6%) y Puente Aranda (94%) en el sector oficial y Tunjuelito (95%), Engativá (94,1%), Ciudad Bolívar (93,7%) y Puente Aranda (93,5%) en lo concerniente a instituciones privadas.

Aun así, los esfuerzos de los entes que velan por la educación en los primeros años de vida del/de la estudiante deben ser mayores. A pesar de lo poco representativas que parecen las cifras de reprobación y reiniciación en grados preescolares, hay casos que generan cierta alarma, como el índice de 4,19% que se presenta en los establecimientos oficiales de Suba, contra el 2,02% en instituciones privadas. Lo mismo acontece en Engativá, donde se registró una reprobación y reiniciación del 4,67%. Más dramático es lo sucedido en la zona rural del Sumapaz, en donde 48 niños se matricularon en preescolar en 1995, incluyendo en ese grupo un índice de 25,58% de reiniciación y reprobación.

Un fenómeno similar se presenta con la deserción en preescolar. Las mayores tasas en este sentido en 1994 se presentaron en las localidades de Santa Fe (11,4%), Antonio Nariño (9,97%) y Tunjuelito (9,07%). Hay que considerar, en este sentido, que en prácticamente todos los casos, los (las) niños (as) no regresan al aula por dificultades económicas de los padres/madres o algún otro tipo de impedimento de los progenitores.

---

Frente a ello, las acciones se adelantan en todos los flancos. El presente documento se traduce como las memorias de uno de esos esfuerzos por dar a conocer la importancia de la educación preescolar. La Primera Conferencia Internacional de Educación Preescolar, dentro del IV Congreso de Directivos Docentes, fue un momento propicio para verificar esas condiciones de trabajo y, a la vez, plantear propuestas necesarias para el desarrollo de los procesos docentes en el período más sensible de la vida humana.

La Secretaría de Educación presenta las memorias del IV Congreso de Directivos Docentes y Primer Encuentro Internacional de Educación Preescolar, una reunión que se espera sea repetida, para bien de quienes velan desde el aula por el futuro del país.

**4o. Congreso  
de Docentes Directivos y**

**1o. Conferencia  
Internacional de Educación Preescolar**

**7 de OCTUBRE  
DESDE LA INFANCIA CONSTRUYENDO NACIÓN**

CONSTRUYENDO CON LA INFANCIA  
UN NUEVO PROYECTO DE NACIÓN

IMPORTANCIA DE LA EDUCACIÓN PREESCOLAR

LA EDUCACIÓN PREESCOLAR Y  
LA RIQUEZA DESDE LAS NACIONES

LAS TIENDAS PEDAGÓGICAS

EL PÁNEL

---

# CONSTRUYENDO CON LA INFANCIA UN NUEVO PROYECTO DE NACIÓN

NELSON ORTIZ PINILLA.\*

*La idea general de su charla fue la de romper el autoritarismo que cohibe al niño, permitiéndole así la iniciativa para su propio desarrollo.*

Desde hace ya varios años, mi participación en congresos y conferencias tiene prioritariamente un sesgo en la ética de la acción. Se trata de una opción expositiva que privilegia la explicitación de los valores y principios que fundamentan y deberían fundamentar las políticas y programas de protección a la niñez y que acaricia sin ninguna vergüenza la utopía de contribuir deliberadamente al reto de alcanzar la plena vigencia de sus derechos. Esta conferencia tiene también ese sesgo, pretende ser una modesta contribución a la causa de los niños, las niñas y los jóvenes, porque con ellos tengo la convicción y esperanza de la necesidad de construir ese nuevo país al alcance de todos.

La educación no es tan sólo formación, sino que debe ser también una condición facilitadora del desarrollo personal y social. Por lo tanto, el derecho a la educación implica una responsabilidad que desborda el asegurar al individuo la posesión de la escritura, la lectura, el cálculo y algunos conocimientos específicos. Equivale a garanti-

---

\* Psicólogo, investigador y consultor de UNICEF

zarle a todo niño y niña el pleno desarrollo de sus funciones mentales y la adquisición de los conocimientos y los valores morales correspondientes al ejercicio de estas funciones, hasta su adaptación y ubicación como ser activo y productivo en la sociedad de la que forma parte.

No será posible formar personalidades autónomas, capaces de optar y decidir en el terreno valórico y moral, si continuamos sometiendo permanentemente a nuestros niños y niñas a una coacción intelectual en la que se limita a aprender por obligación y por encargo, sin la posibilidad de descubrir por sí mismo la verdad. Tal como plantea Jean Piaget, "Si se es pasivo y dependiente en el terreno intelectual, no se podrá ser libre en el terreno moral".

Quisiera aprovecharme del profundo pensamiento de Piaget para dimensionar los retos que una perspectiva humanista y constructiva de la educación le plantea a una sociedad que lucha por definir un proyecto de Nación que supere de una vez y para siempre el estigma de ser uno de los espacios más violentos de la tierra. Este proyecto de Nación tan maravillosamente soñado por la genialidad de García Márquez en "Un país al alcance de los niños", ese país que quieren los niños y las niñas colombianos(as) al ratificar con más de 2,5 millones de votos la urgencia de la paz, el respeto a la vida, el derecho al amor y la ternura. Ese país que la gran mayoría de los colombianos desean para vivir y compartir, ese proyecto de país que están reclamando los ciudadanos no violentos en el Mandato por la Paz, la Vida y la Libertad que se cristalizará el próximo 26 de octubre.

¿Acaso los niños y las niñas pueden participar desde la más temprana infancia en este peligroso desafío?, ¿Podrá la niñez aportar algo interesante a esta tarea de reconstrucción que sobrepasa los límites de la experticia y el conocimiento y que reta los afectos y la creatividad?, ¿Podrán los niños y las niñas callar el estruendo de las

ráfagas para sembrar la paz con la algarabía de sus juegos? Permítanme responder todas estas preguntas con una rotunda convicción expresada en palabras del señor James Grant: “La democracia es buena para los niños y los niños son imprescindibles para la democracia”.

Estamos absolutamente convencidos que el reconocimiento y vigencia de los Derechos de la Niñez son requisitos fundamentales de nuestra utopía. La democracia supone la participación, lo más directamente posible, no sólo en la selección de sus gobernantes sino también en la elaboración, discusión, ejecución y evaluación de las políticas públicas. Este planteamiento también aplica a los niños y las niñas porque sólo con ellos podremos inventar ese nuevo imaginario de Nación, si les damos la oportunidad de ejercer sus derechos y practicar la democracia. Todavía es tiempo de rescatar el futuro, si asumimos ahora con toda convicción y esperanza nuestro papel de padres y maestros.

El autor da a conocer el reto que tiene el educador para posibilitar que los pequeños asuman sus derechos.

El rol del educador no se agota en el ejercicio de la mediación para el aprendizaje, su papel de conscientizador es quizás más importante y consiste en acompañar y contribuir a que los niños, niñas y jóvenes construyan progresivamente una representación de sí mismos(as) y del mundo del cual hacen parte. Porque representarse en el interior de esta nueva visión es descubrir críticamente el sentido de su presencia ante el mundo y entre los demás seres humanos.

No hay receta mágica. La voluntad y la esperanza no pueden ser reemplazadas por la tecnología, pero la experiencia y el saber de los maestros y la psicología debe ser rescatada. Sólo con este criterio me atrevo a formular una propuesta abierta, fundamentada en la convicción de que los procesos educativos son intencionales y que deben orientarse a potenciar las cualidades de los seres humanos.

He aquí algunos simples pero profundos aprendizajes:

- ❑ Las relaciones que se establecen en los primeros años de vida con las figuras de autoridad en la familia y la escuela tienden a transferirse a las figuras de autoridad de un sistema político.
- ❑ Algunos investigadores sugieren que el menor desarrollo de la ideología política se relaciona con el castigo, la falta de afecto y la baja en los procesos de identificación. Si queremos nuevos ciudadanos demócratas, no podemos esquivar el compromiso del amor en la pedagogía.
- ❑ La existencia de un desarrollo cognoscitivo y moral básico hace que las personas desarrollen, desde la temprana edad escolar, nociones de equidad y justicia en las relaciones interpersonales y sociales.
- ❑ Es necesario que nuestros niños y niñas aprendan a reconocer y respetar las diversidades, para que sean tolerantes y respetuosos y se enriquezcan con el intercambio de los puntos de vista.
- ❑ Para consolidar democracias estables se requiere de un esfuerzo sistemático para incorporar a los niños, a nivel afectivo y valórico, en la lógica y en las prácticas de la democracia.

En síntesis, para poder construir un nuevo proyecto de Nación desde la infancia es necesario construir y aplicar en el diario vivir de las escuelas y familias un proyecto educativo que dé sentido a todas y cada una de nuestras actitudes y comportamientos como agentes socializadores y como garantes de los Derechos de los niños y las niñas como ciudadanos en formación.

En nuestro esfuerzo por construir un proyecto educativo que contribuya a la formación del nuevo ciudadano, no podemos desistir

frente al reto de formar en valores. Deberán ser objetivos prioritarios en todo el ciclo, desde la educación inicial y preescolar hasta la educación de adultos: la formación de la autonomía intelectual, moral y social, el fortalecimiento de la autoestima y la identidad personal y social, la capacidad para afrontar y solucionar sin violencia los conflictos, la capacidad para afrontar situaciones adversas, la capacidad de hombres y mujeres para expresar sentimientos y emociones

Para poder ampliar esta reflexión es necesario clarificar el sentido:

- 1- En el contexto de mi presentación, los valores son entendidos como tipos de creencias, prioritarias en relación con el comportamiento o algún objetivo existencial. También son ideales abstractos (principios rectores) que representan las creencias de una persona o de un grupo de personas, sobre modelos ideales de conducta (la verdad, la solidaridad, el respeto y reconocimiento del otro, la belleza, la sinceridad, la libertad, la justicia, entre otros). Un sistema de valores es una organización jerárquica de ideales o valores ordenados según la importancia relativa que se les asigna.
- 2- Esta conceptualización se queda corta si no le agregamos, por lo menos, la enunciación de los procesos que nos permiten adquirir valores a los seres humanos:
  - a) Los valores se construyen, no son genes inmutables, se modifican y consolidan o se transforman permanentemente.
  - b) Esta construcción tiene lugar principalmente en el contexto de las relaciones sociales. Somos los seres humanos en interacción (padres-hijos, maestros-alumnos, amigos, compañeros o rivales) quienes a través de nuestras actitudes y comportamientos generamos a diario valores y contravalores.

- c) Existen modelos o formas de relaciones sociales facilitadoras o limitantes para la transmisión, formación y apropiación de valores. El autoritarismo y la imposición, la violencia son el clima menos propicio para la transmisión y formación de valores.
- d) También sabemos que los métodos activos y participativos en la educación favorecen el desarrollo integral de la personalidad en un ambiente que posibilite el intercambio de ideas y experiencias, donde se respeta y analiza la opinión del niño y de la niña, donde se parte de la actividad para llegar a la reflexión.

Una de las causas de muchos de los fracasos de la educación formal depende esencialmente del hecho de que se da prioridad al trabajo individual y se limita la cooperación, ya que considera al niño o niña como un ente pasivo que almacena información y se le cohibe su actividad espontánea y su creatividad.

- e) A pesar de lo obvio, es necesario reconocer y resaltar que la educación y los aprendizajes no se limitan al espacio de la institución escolar. La vida de los niños y jóvenes desborda las paredes de las aulas para recorrer la intimidad de sus familias, la calle, el barrio, la comunidad local o municipal, está atravesada por los medios de comunicación, se favorece o se violenta con los medios cibernéticos. En una palabra: la vida misma es un espacio permanente y dinámico de aprendizajes.

Estas tesis ponen de presente nuestro convencimiento sobre el origen de los valores y más específicamente resaltan el papel activo de las personas en la formación y construcción de sus propios valores. Contrariamente a lo que se piensa, los valores como núcleos de pensamiento valorativo, actitudes y comportamientos difícilmente se adquieren por imposición o mandato, su condición de perdurabilidad depende del grado de aprobación consciente por parte de la persona

y de la importancia relativa que ésta le asigna a su escala personal. Por ello, privilegiamos las interacciones sociales cotidianas como contexto primario de la construcción de valores.

Si queremos ciudadanos democráticos y participativos, en los centros educativos debe promoverse y vivirse la fiesta democrática. Las niñas y los niños deben aprender, desde la más temprana edad, a reconocerse como personas con un criterio y una visión propia del mundo y de la vida. Una visión y un criterio personal, que se juega su vigencia en la interacción con otros seres humanos que construyen juntos solidariamente una comunidad y una nación.

Educación y política no riñen, son las dos dimensiones que hacen posible la formación de los ciudadanos. La comprensión nacional e internacional no son solamente un tema de conocimiento, esta comprensión exige la construcción personal de valores que permitan aceptar a los otros, cualquiera que sea su origen y condición, como interlocutores legítimos, como sujetos con los mismos derechos, como sujetos que son portadores de una misión propia, válida y necesaria para la convivencia social. Estos valores de comprensión interpersonal necesitan construirse, como todo proceso educativo, en todos los espacios y en todos los momentos en que los seres humanos construyen su desarrollo.

A los maestros, padres y madres, líderes locales y nacionales, a los ciudadanos todos, nos corresponde la tremenda responsabilidad de orientar y posibilitar la construcción y el pleno desarrollo de su inteligencia ética. Para ello será necesario renunciar al autoritarismo en los procesos educativos y de socialización y acudir al amor y el ejemplo, porque en la vida real los niños y jóvenes de hoy no son seres sometidos y nos reclaman permanentemente en derecho al reconocimiento y respeto de sus puntos de vista.

En este proceso de aprendizaje y enseñanza será necesario rescatar

los principios y estrategias de la educación activa y participativa, los cuales me permito sintetizar parodiando la cita del ex ministro de Educación de Chile, Ernesto Shiefelbein:

- Apoyar la expresión del pensamiento de los niños, niñas y jóvenes. Sus voces y criterios son indispensables para el proceso de construir el imaginario de un nuevo país.
- La participación activa y deliberante de los niños y niñas en su proceso de educación y formación no es sólo un requisito para el aprendizaje comprensivo, sino también es una condición para el aprendizaje y desarrollo de la convivencia social.
- Reconocer que cada ser humano es sujeto de enseñanza, pero que tiene también algo que enseñar a los demás. El aprendizaje es una acción comunitaria, un acto de fe en la capacidad de los seres humanos.
- El esfuerzo y las responsabilidades de enseñar y aprender debe emplear todas las fuentes disponibles: el maestro, la familia, la comunidad, los medios de comunicación. La formación y la educación en conocimientos y valores es una responsabilidad del conjunto de la sociedad.
- Es necesario no separar el estudio y el aprendizaje de la vida real. El contacto de los saberes con la vida dimensiona la capacidad y la esperanza de los seres humanos para transformar el mundo físico y social.
- Los niños, niñas y jóvenes como ciudadanos en formación, en un país democrático, también están llamados a ser hombres y mujeres libres y necesitan aprender a serlo. Los maestros, padres y líderes comunitarios deben estar con ellos, ayudándoles a aprender y a desarrollar su libertad.

- ❑ El aprendizaje en grupo posibilita la comprensión interpersonal, a través del encuentro de personas reales que identifican y aceptan sus diferencias y buscan acuerdos para emprender una obra en común, esto no solamente facilita el aprendizaje de saberes sino también hace posible aprender a vivir y compartir en comunidad.
- ❑ Es necesario rescatar en todos los espacios educativos las estrategias de aprendizaje que resaltan y dimensionan el derecho de todos y todas de aprender como un proceso que forma parte del derecho a ser personas, diversas pero complementarias cuando se asume el reto de vivir como una empresa solidaria y llena de gratificaciones.

### **Algunas Conclusiones:**

Tengo la convicción y la esperanza de que las ideas desarrolladas en esta conferencia forman parte de las reflexiones y decisiones que deben ser asumidas colectivamente como condición indispensable para fundamentar la posibilidad de un nuevo orden social. Una nueva sociedad en la que cada ciudadano se reconozca en su individualidad, y donde el otro forme parte del proyecto personal porque todos reconocen en las utopías de un proyecto común la posibilidad de la vida digna y buena para cada uno. Una sociedad en la que pueda soñar, ya no simplemente en la remota posibilidad de sobrevivir en medio de la guerra sucia y oscura, sino en el goce de alcanzar a plenitud el desarrollo de las potencialidades que cada uno elija como su propia contribución a la historia.

Es poco probable que esa sociedad utópica pueda ser construida si los niños y niñas siguen siendo amedrentados por el autoritarismo, si la negación de su diferencia y de sus derechos sustenta y dictamina los proyectos y programas sociales que pretenden redimirlos de la pobreza y la violencia, si continuamos ordenando el horario de su cotidianidad con el interés de los adultos que parecen haber borrado

de su registro vital la libertad y la espontaneidad de sus propias vivencias infantiles.

Necesitamos urgentemente niños que puedan recrear en el divertimento del juego su propia capacidad para identificar y resolver el conflicto, niños imaginativos que reconozcan en la diferencia de las ideas una oportunidad para la confrontación de los diferentes puntos de vista, que no necesitan de la violencia porque tienen fe en sí mismos y en el extraordinario poder de la razón como compañera de las mejores y más justas decisiones; niños con una maravillosa capacidad de convocación que organizan sin grandes requisitos el juego limpio de la participación para la toma de decisiones, que disfrutan la fiesta de la cooperación y la sana competencia cuando se trata de desarrollar los proyectos favorecidos con el voto mayoritario.

Para que la utopía de la democracia participativa sea posible, será necesario reconocer de una vez por todas que nuestros esquemas y formalismos de socialización deben ser cambiados. La praxis real de la participación democrática debe ser reconocida como una pedagogía, pedagogía que valora la informalidad de la experiencia cotidiana como el espacio privilegiado para la construcción y descubrimiento de los valores, una pedagogía sin imposiciones pero no carente de propuestas, que parte del reconocimiento de la diferencia como fundamento ineludible de relaciones sociales más humanizantes y que acepta, sin vergüenza ni resignación, que los Derechos Humanos son un discurso y un propósito válido y necesario, no sólo para imaginar el futuro sino también y principalmente para juzgar la calidad de vida que el presente nos ofrece.

Frente a la urgencia de propiciar una reflexión con amplios niveles de participación de todos los estamentos sociales, me he planteado el reto de desmitificar el conocimiento científico, elaborando un discurso accesible, sin tecnicismos innecesarios, en el lenguaje de la

gente común y referido a la cotidianidad; pienso que esto puede facilitar el intercambio y la confrontación de las diferentes perspectivas y, sobre todo, estimular un debate abierto, que sea capaz de generar y transformar la opinión en beneficio de la infancia.

No hay duda de que uno de los principales desafíos que debemos afrontar los intelectuales y científicos sociales es precisamente el de afectar los procesos de creación y transformación de la opinión pública. Será necesario que contribuyamos a gestar una concepción de la infancia que reconozca al niño como persona en desarrollo, poseedor de una individualidad propia que se expresa en intereses y necesidades cualitativamente diferentes a las de los adultos; que tome conciencia de la existencia de esos niños reales que sufren a diario la indiferencia y negación de una cultura que desde sus más ancestrales raíces, pareciera haberse propuesto acallar el derecho y la necesidad de los niños a ser "ellos mismo".

Colombia ha sido tradicionalmente un país con liderazgo y creatividad en el ámbito de las reformas educativas y en la generación de modelos pedagógicos innovativos y revolucionarios: la Escuela Nueva, el Programa de Educación Familiar para el Desarrollo Infantil (PEFADI), el Programa de Supervivencia y Desarrollo Infantil (SUPERVIVIR), el Movimiento Pedagógico, la Ley General de Educación y su actual Plan Decenal, son ejemplos vigentes del extraordinario potencial de esta Nación para proyectarse hacia un siglo venidero. Como bien lo plantea el nobel García Márquez en esa maravillosa proclama en "Colombia al filo de la oportunidad":

"Necesitamos urgentemente de 'una educación desde la cuna hasta la tumba, inconforme y reflexiva, que nos inspire a un nuevo modo de pensar y nos incite a descubrir quiénes somos en una sociedad que se quiera más a sí misma... que canalice hacia la vida la inmensa energía creadora que durante siglos hemos despilfarrado en la depredación y la violencia".

Permítanme terminar con mi propio llamado, quizás desesperado a la paz y la concordia ciudadana, un llamado a la escuela como territorio de paz.



### ***Escuela, territorio de paz***

*Que nos devuelvan la escuela campesina  
que se quedó solitaria en la vereda,  
los niños que marchaban a la guerra  
con un pedazo de tiza en el bolsillo  
regresaron sedientos y vencidos  
a conquistar la esperanza entre los libros.  
Que pinten la escuela blanca y libre  
con su jardín de azucenas y de lirios  
y las palomas y el sol y el horizonte  
como en los cuadros de moda en otro siglo.  
Que la barbarie no manche las pizarras  
no más granadas y minas en las aulas!  
Que nos devuelvan la escuela con sus niños  
con la esperanza en sus juegos y las almas!*

# IMPORTANCIA DE LA EDUCACIÓN PREESCOLAR

HAYDEÉ DÁVILA OLVERA.\*

*Su conferencia se basa en las opciones como razonamiento,  
libre desarrollo y estimulación temprana del conocimiento*

Cuando hablamos de educación básica desde el punto de vista puramente humano, hablamos de un derecho universal de toda persona a obtener los contenidos mínimos fundamentales de los que nadie sabe carecer para su propia autorrealización; y del compromiso de la sociedad de proporcionarlos, de donde las leyes constitucionales en cada país lo impulsan en una concepción democrática, como un derecho ciudadano y una obligación del Estado proyectándose así como punto de partida para llevar a cabo la tarea educativa en cada país.

Desde el punto de vista psicopedagógico se denomina básico al primer período de aprendizaje, porque debe otorgar los elementos cognoscitivos que promuevan las actitudes y las habilidades necesarias a fin de que el educando pueda desarrollarse en plenitud como ser humano, como integrante de la sociedad y como transformador de su ambiente a través de la cultura.

Por lo tanto, la educación básica debe proporcionar las herramientas intelectuales necesarias para el aprendizaje de conocimientos sistematizados, conocimientos que le permitirán incursionar si tiene oportunidad tal vez más tarde, en otros niveles de estudio, hasta lograr transmisión de la cultura y de los valores nacionales.

\* Psicóloga y presidenta del Comité Mexicano de la Organización Mundial para la Educación Preescolar (OMEPE)

Es una recomendación de la UNESCO que en la medida de las posibilidades de cada país la educación preescolar se torne obligatoria, como un antecedente a la incursión de conocimientos en forma sistemática, lo cual no es fortuito ya que en su afán por conocerse y entenderse, el ser humano ha investigado la organización y funcionamiento de su propio organismo, su origen, su desarrollo en todos los aspectos y ha aprendido a través de los argumentos que le han dado sus investigaciones científicas, que su infancia es decisiva para su desarrollo el resto de su existencia.

Es durante esos ocho primeros años de vida que maduran sus capacidades mentales, el permanente contacto con la realidad circundante y con base en los datos proporcionados por sus receptores, el pensamiento se enriquece y transforma pasando paulatinamente del manejo de elementos concretos, a la comprensión de situaciones, pudiendo hacer elaboraciones mentales primero apoyándose en estímulos circundantes, para luego hacerlo utilizando sólo su pensamiento.

Se puede decir que es en este período de la vida en que el hombre aprende a caminar, a pensar y a hablar, y depende de los estímulos del medio ambiente en el que se desarrollan, del afecto que se le proporcione, que los procesos físicos, mentales y emocionales pueden alcanzar la madurez o quedar aniquilados.

Cabe aquí subrayar que una premisa universal de la educación es el logro de la autonomía, de donde ser autónomo significa tener confianza en sí mismo, actuar con la certeza de que los propios conocimientos sobre las cosas son válidos, lo que hace que una persona solucione los problemas y los retos que se le van presentando.

De acuerdo con los teóricos del desarrollo infantil, durante los primeros ocho años, lo que no se aprende a través de su propia realización o experimentación, no se integra, por lo que se dice que el niño debe construir lo que aprende, de donde el aprendizaje se podría definir

como la integración de conceptos que se suscita al interactuar con el objeto de conocimiento y como producto de la experiencia vivida.

Si el niño debe entonces construir su propio razonamiento, su propio conocimiento, el currículum de preescolar deberá tener una orientación cognoscitiva y ser válido en términos de desarrollo.

Es de sentido común pensar que si se cuenta con una abundante información sobre la secuencia madurativa de los procesos del desarrollo en todos sus aspectos, éstos deberán tomarse en consideración para plantear un método que permita al niño tener opciones sobre las cuales participar. Las opciones significan elegir, esto es, razonar creando un compromiso, lo cual quiere decir aprender.

Las opciones, pues, se traducen didácticamente en propiciar proyectos ya que de ellos deberá emanar la elección de soluciones, de acciones para desarrollarlo, para llegar a una meta que le sea útil a sí mismo y a alguien más. Opciones, significa elegir materiales y, para elegirlos, deben estar a su alcance y en una disposición del salón de clase sugerente y en una selección de los mismos, adecuada a sus necesidades de desarrollo.

Esta encrucijada de tener por un lado un conocimiento profuso sobre el desarrollo infantil y la necesidad de contar con un procedimiento metodológico que permitiera la estimulación requerida para impulsar el desarrollo y hacerlo más rico en posibilidades, propició que muchas universidades e instituciones en todo el mundo se dieran a la tarea de proponer como producto de sus investigaciones sugerencias metodológicas.

Una institución que aportó, además de la metodología, datos interesantes sobre los efectos a largo plazo que producen las posibilidades de haber recibido educación preescolar, es la fundación High Scope de Michigan, E.U., estudio conocido como "The Ypsilanti Perry Preschool Project (1993)".

La investigación se llevó a cabo con 123 niños, los cuales fueron asignados al azar a un grupo con programas de educación preescolar y a uno sin programa, siguiendo un estudio longitudinal, se evaluó a los niños del proyecto, anualmente de los 3 a los 11 años y de los 14 a los 15, a los 19 años y recientemente, a los 27 años, aportándose algunos datos interesantes:

- 1- El grupo con programa de preescolar (71%) significativamente tenían un nivel de escolaridad superior, en contraste con los que no hicieron educación preescolar cuyo nivel de escolaridad mayor fue terminar la primaria (12° grado) en un 54%.
- 2- Significativamente el grupo con educación preescolar tuvo menos arrestos a la edad de 27 años (7% contra 35% en cinco o más arrestos, incluyendo significativamente menos arrestos de delitos relacionados con las drogas un 7% contra un 25%).
- 3- Otros resultados señalan que a través de los años el grupo con preescolar tuvo puntajes mayores en:
  - Capacidad general para leer y escribir a los 19 años (Adult performance level survey, American College testing program 1976).
  - Ejecución intelectual (IQ) del fin del primer año de preescolar al fin del primer año de primaria a la edad de siete años (Stanford-Binet intelligence scale Terman Merrill).
  - En relación con el sexo de los sujetos:
    - Los del sexo femenino con preescolar, reportan mayores ingresos mensuales que los que no hicieron preescolar indicándose que más sujetos del grupo con programa, tenían empleo 80% versus 55% de los que no lo tuvieron.

- Más mujeres del grupo con programa completaron el 12° grado, 84% versus 35% de las que no tuvieron, que dejaron la primaria sin terminar.
- El 57% de las mujeres con preescolar no fueron madres solteras, contra 83% que sí lo fueron en el grupo de las que no tuvieron preescolar.

Debemos aquí comentar que pocos estudios han demostrado los efectos que tiene sobre la autoestima, la autonomía y el desarrollo mental de un individuo el acceso a un programa de calidad,

Ellos concluyen su estudio mencionando que “a lo largo de la vida de los participantes, el programa preescolar habrá producido para la sociedad beneficios económicos estimados en US\$7.16 por cada dolar invertido (Schweinhart, 1993).

¿Cuáles características debemos tomar en cuenta para producir efectos? Schweinhart señala entre otras:

- Que la duración de la estimulación debe darse por lo menos de 12½ horas por semana, en un salón de clase adecuado a todos los niños desde los 3 a los 6 años, sobre todo a los que viven en la pobreza.
- Emplear personal bien entrenado en la educación infantil, dando supervisión y asesoría consistente con respecto al acercamiento curricular válidos en términos de desarrollo.
- Usar prácticas metodológicas válidas en términos de desarrollo.

Con base en esta última premisa cabría preguntarse:

- ¿Por qué la tendencia actual de creer que lo preescolar es un apéndice de la primaria y por qué se espera que ahí se adelanten

los aprendizajes que se enseñarán en ese nivel?, ¿Cómo legitimar el ser “buena maestra”?

¿Y se exigen planas tareas que a los niños les resultan abstractas?

El riesgo a corto plazo, es el estrés que una instrucción formal pone a los niños, la premura por la academia “deseduca”, ya que la motivación por aprender puede verse seriamente dañada cuando los adultos interfieren, con sus prioridades de enseñanza, en el aprendizaje espontáneo y autodirigido de los niños, que se desarrolla cuando actúa sobre las cosas y observa el efecto de sus acciones, creando y coordinando relaciones mentales a partir de esta actividad, y si el adulto interrumpe el proceso de abstracción reflexiva, imponiendo instrucciones, la curiosidad natural del niño se verá coartada y aprenderá a depender del control del alumno y a no confiar en su propia iniciativa. Efectos que a largo plazo destruirán la posibilidad de perder la meta tan ansiada en la educación: *la autonomía*.

¿Por qué se fue comiendo el tiempo del juego, de interactuar con materiales, de reflexionar en las relaciones observadas en ese proceso?, ¿Por el miedo a perder el control, el papel del maestro? No podemos decir que esta situación se produce sólo por disposiciones oficializadas, porque entonces habría que formular otra pregunta: ¿Y la vocación de maestro?, ¿Y la decisión de servicio?

Todos los que se dedican a la educación deben hacerlo por convicción. Si no es así, qué injusticia para los niños en formación. Trabajar para los niños es una especialización, no puede la imaginación pensar en un docente preescolar triste, sin alegría, sin creatividad, refunfuñón e impaciente. Además de tener un amplio conocimiento sobre el desarrollo infantil, debe ser sensible, tierno, curioso... ¿Y con las antenas bien levantadas! Que esté dispuesto a cantar a todo pulmón, a emitir sonidos escalofriantes en los cuentos, a JUGAR como punto de encuentro con los niños y con ellos mismos. A través del juego conocemos, investigamos, relacionamos, aprendemos a ser felices.

La educación preescolar es la dosis que la crisis requiere, esos niños que no están bien alimentados, los que sí comen bien, los maltratados, los que tienen cariño, los abandonados y los sobreprotegidos, los que son víctimas de la violencia, todos tienen derecho a recibir durante los primeros años una estimulación para que su desarrollo, que ahí está esperando a florecer, pueda darse.



*Albert Camus escribió en “El primer Hombre”*

*Sólo la escuela proporcionaba alegrías a Jacques y a Pierre. E indudablemente lo que con tanta pasión amaban en ella era lo que no encontraban en casa, donde la pobreza y la ignorancia volvían la vida más dura, más desolada, como encerrada en sí misma; la miseria es una fortaleza sin puente levadizo.*

---

# LA EDUCACIÓN PREESCOLAR Y LA RIQUEZA DESDE LAS NACIONES

JUAN CARLOS DE CASTRO.\*

En España, a lo largo del siglo XX, se produjo una necesidad fundamentalmente rural de acoger a niños cuyas edades todavía no los hacían independientes de sus madre, con lo que se dio lugar a la creación de las Escuelas de Amiga, un plan que tal vez podría compararse con el de las madres comunitarias. La función de estas escuelas no era ni más ni menos que recoger a los niños de aquellas madres, que salían a trabajar al campo, para aportar a la economía familiar.

Pero es en los años sesenta cuando la educación preescolar empieza a tomarse en consideración por parte de los ideólogos y demócratas de la administración, y esta primera toma de consideración se debe a la incorporación de la mujer al mundo laboral. En el trabajo, cuidar de estos niños representa una necesidad. A partir de aquí se empezó a hablar de dicha educación, denominándola precisamente preescolar porque no era regulada, no estaba incluida dentro de los currículos de los centros escolares.

Sin embargo, mientras que diversas instancias de la administración empezaban a considerar la importancia de dotar a la educación preescolar de una estructura y de un contenido pedagógico, se empieza a ver y a mirar hacia atrás los estudios de personas tan dispares pero preocupadas por el mismo asunto.

---

\* Español, filólogo y funcionario del Ministerio de Educación de su país.

Gente como Montessori, e incluso aquí en Colombia Agustín Nieto, empiezan a hacer estudios sobre la función de la educación en la franja de edad entre los cero y los seis años. Se empiezan a desempolvar viejos tratados en los que se reconoce que el peso cerebral del ser humano alcanza el 70% en el primer año de vida. Se empieza a hablar de la función del conocimiento en niños que, aunque aparentemente no comprenden, tienen un cerebro que en realidad es una esponja. De esta manera, la educación preescolar dejó de ser una necesidad -para cumplir esa función que las madres incorporadas al mundo laboral no podían satisfacer- y empieza a verse como una función necesaria en el proceso educativo.

Todo esto lleva a una serie de estudios y reconocimientos en España. La Ley de Ordenamiento del Sistema Educativo de 1983 recoge la necesidad de articular el preescolar. Pero sólo habla de ella, de convertirla en obligatoria y, por supuesto, de contar por parte del estado con unos presupuestos para hacerla gratuita, un servicio más del estado. Por tanto, aunque decimos que su consideración es tardía, actualmente se considera necesaria e imprescindible en virtud de todos aquellos estudios.

Lo que quiero es hacer una consideración de lo que es el sistema educativo para los gobiernos, respecto a su contribución al progreso económico. Esto es importante porque cualquier estado se plantea la escolarización del 100% de todos sus niños. Es evidente que antes de empezar la escolarización empieza una socialización y toma de conciencia de la sociedad en la que va a vivir. Algunos gurús dicen, sobre la educación en el siglo XXI, que hay una confusión enorme sobre lo que va a suceder con los sistemas educativos actuales por dos razones. Primero; porque las reformas que se ponen en práctica están despertando suspicacias y desconfianzas respecto a si se va a encontrar el escolar del año 2005 o el 2025, con las necesidades que implican los cambios vertiginosos de la época.

En un estudio sobre matemáticas y ciencias que se realizó en 41 países, en los cuales se presentaron en determinados colegios una serie de pruebas ciencias tomando como medida internacional una puntuación de 500 puntos, se comprobó que aquellos países que supuestamente deberían estar en los puestos superiores de la tabla de resultados, estuvieron en muchos casos por debajo de la medida. En el caso de Estados Unidos, en matemáticas alcanzó puesto el 28. Otros como Singapur alcanzaron los primeros puestos. Tal vez se podría considerar esto como el "amor oriental al trabajo", pero países como Suiza estuvieron muy cerca de Japón.

De este fenómeno se extrajeron varias conclusiones en 4 puntos fundamentales:

- El primero de ellos es que no se aplican sistemas educativos dirigidos a pequeños grupos sino que se dedican a la atención, es decir el profesor es como un todo para la clase.
- Los mayores puntajes no se obtuvieron en los países donde se realiza más gasto por alumno. Ello devela es que no hay una relación muy clara entre gasto dedicado al estudiante y los resultados académicos
- Tanto suizos como japoneses coinciden en invitar a sus niños a utilizar la aritmética elemental en lo referente a las matemáticas. En algunos casos incluso, como el del Japón, se están prohibiendo las calculadoras en clase.
- Ambos sistemas educativos tienen unos manuales de enseñanza estandarizados tanto en matemáticas como en ciencias. Es de suponer que así sucede en cualquier otra materia, con parámetros generalizados en todo el país de modo que se sigan pautas comunes, es decir, no hay una diversidad de criterios a la hora de enseñar determinados conceptos. Se puede decir entonces que la dedicación a la clase como un todo, frente a la dedicación a la clase como grupo es paradójica.

En torno a los nuevos sistemas educativos, sin embargo, otro aspecto señalado por japoneses y suizos era el hecho de que, pese a la dedicación a la clase como un todo -donde hay un seguimiento colectivo de la clase y el alumno preguntaba alumno por alumno- había una preocupación considerable por no permitir que ninguno se quedara rezagado respecto a la adquisición de conceptos o conocimientos. Eso lo solventan ambos países mediante clases fuera de las aulas escolares, realizadas por los mismos profesores.

De todo lo dicho, y pensando en los países europeos que ocuparon los primeros lugares de este estudio, se puede concluir que el gasto no es lo más importante. Ahora, no quiere eso decir que no sea algo importante. Es necesario que el Estado dedique mayor atención al gasto en la educación, pero no es el gasto lo que determina un mayor rendimiento en las aulas.

Tampoco lo es el hecho de que haya un menor o mayor número de alumnos en cada clase. No quiero tirar piedras sobre mi propio tejado, pero Corea del Sur mantiene un promedio de 45 alumnos por aula, en tanto que Estados Unidos y otros países europeos tienen de 20 a 25. Es decir, se manifiesta que tampoco esa es una variable determinante.

En realidad, uno tiene que tener presente cuándo hay un planificador en un sistema educativo, cuándo hay una investigación sobre cómo puede el alumno aprender. Eso, en realidad, es aquello en lo que hacían hincapié Montessori o Agustín Nieto. No se trata de dotar de conocimientos a los alumnos sino de proporcionarles esa capacidad de aprender y de hacerle un seguimiento permanente. Aunque los recursos no sean los apropiados, esto nunca puede considerarse como imposible, aunque el gasto necesario puede facilitar las cosas.

Francia, Suecia, Alemania y Nueva Zelanda ocupan en este estudio los puestos 13, 22, 23 y 24 respectivamente. Parece incluso que los suecos llamaron a sus profesores para ponerlos a elaborar una

estrategia con la cual se mejoren los resultados en sus alumnos. Estados Unidos, mientras tanto, se encuentra en el puesto 28 y España en el 31. Espero que lo dicho sea tema de polémica y discusión.

Un país con baja escolarización o un bajo porcentaje de personas en el mundo laboral con estudios universitarios, presenta ni más ni menos que una capacidad productiva y competitiva limitada. Es cierto que hace falta gastar en educación. Es necesario que los estados se propongan una política de expansión educativa y se propongan la escolarización al máximo. La expansión educativa en España se debe a la inversión del sector público.

En la unión europea, el sector privado solo escolariza al 10% del total de la población escolarizada, dejando el 90% restante para el sector público. en tanto que en España esa escolarización se encuentra entre el 75% y el 80%. Otro dato: mientras que el gasto público se identifica como traspasos a centros del Estado, también de ahí proviene una transferencia de gastos hacia las familias, lo que permite que puedan dedicar más porcentaje de su renta al gasto en educación por dos vías fundamentalmente: a través de la financiación de centros privados -sector controlado por la iglesia- y de la financiación con becas.

La inversión estatal por alumno en preescolar y primaria en España es 200.000 pesetas, en tanto que la secundaria alcanza las 700.000 pesetas y en la enseñanza universitaria se superan las 400.000. Lo cierto es que sigue siendo poco gasto e insisto, con ánimo de polemizar, que no es determinante que quien gaste más por alumno obtendrá mejores resultados educativos, por tanto mejores resultados económicos.

En definitiva, hay un aspecto que parece importante de relatar por inevitable y necesario, sobre todo si queremos plantearnos la vida en una sociedad en convivencia pacífica, en una serie de valores. Es el hecho de que la escolarización aumenta la igualdad de oportunidad

para aquellos sectores sociales que no tienen las posibilidades de escolarizar a sus hijos. Efectivamente, es labor del Gobierno buscar esa igualdad de oportunidades para acabar con esas diferencias que todo el mundo reconoce como determinadas por la educación recibida.

Quisiera hacer una breve referencia a los estudios que se hacen en economía, y es que todos ellos dedican un aspecto importante al sistema educativo. Desde todos los foros internacionales se está haciendo hincapié en que se gaste en una educación mejor o de lo contrario los países perderán posibilidades de incorporarse a un mundo con mayores opciones económicas.

Antes mencionaba algunos autores como Paul Kennedy o como Peter Fraker, todos ellos mantienen posiciones enfrentadas respecto a qué va a hacer la sociedad del siglo XXI, pero coinciden también en que sin una mayor educación, mejor planteada respecto a qué necesidades va a tenerse que satisfacer en el futuro, los países no podrán incorporarse a esa sociedad del conocimiento o tecnologización, donde la principal fuerza del conocimiento será aportada por el propio trabajador.

---

## LAS TIENDAS PEDAGÓGICAS

*Un total de ocho instituciones o reuniones de centros docentes oficiales hicieron parte de las Tiendas Pedagógicas de la Primera Conferencia Internacional de Preescolar. En estas reuniones se elaboraron propuestas sobre un nuevo estilo de educación, para enseñar teniendo en cuenta la importancia del entorno y del crecimiento del niño de preescolar dentro de los procesos lógicos.*

*El pasado 7 de octubre, primer día del encuentro, los grupos se reunieron, en horas de la tarde, en la sede del Centro de Convenciones Calatrava del colegio Sagrado Corazón de Jesús. Entre la multiplicidad de proyectos, todos ellos valiosos, quisimos destacar unos cuantos, tanto del sector oficial como del privado, propuestas que a continuación damos a conocer.*

### UN PROYECTO LÚDICO DE AULA, “RECUPERACIÓN DE LA TRADICIÓN ORAL”: MITOS Y LEYENDAS COLOMBIANAS

Instituciones: Atahualpa, La Cabaña, La Estación, Cediti, Luis Ángel Arango, Santa Cecilia, San Vicente, Rodrigo Arenas Betancourt, Puerta de Teja. Presentan docentes de preescolar de la localidad 9 (Fontibón).

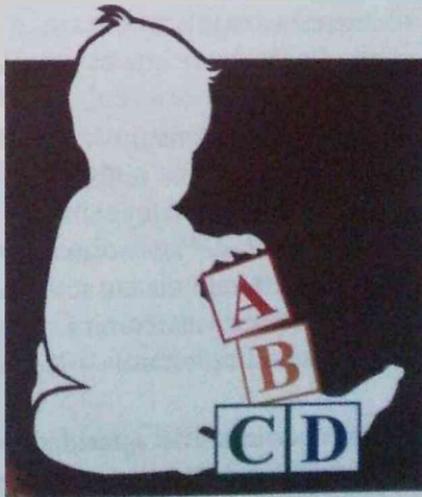
Al ser el juego una actividad inherente al ser humano, no se puede desligar de la formación del carácter y la personalidad del individuo, sino por el contrario, hay que tenerla como pilar fundamental en todo el desarrollo del hombre, desde la infancia hasta la vejez.

Desde este punto de vista, es básico resaltar la importancia de la lúdica en el preescolar, ya que es en esta etapa donde el niño tiene más oportunidades de participar con la única razón de obtener placer en la actividad.

El ser humano es un conjunto de dimensiones que necesita ir desarrollando a lo largo de su existencia. El niño de preescolar no es ajeno a este desarrollo, y es aquí donde juega un papel importante la lúdica como estrategia educativa para alcanzar ciertos logros en cada una de sus dimensiones. Por medio del juego el niño desarrolla su capacidad para comunicarse, resolver sus conflictos, asumir liderazgos, fortalecer el carácter, tomar decisiones y apropiarse de conocimientos que le ofrece el medio.

Piaget enfatiza la importancia del juego en todas las etapas del desarrollo psicogenético:

- ❑ **Senso-motriz:** Se desarrolla desde el nacimiento hasta los dos años. El juego es para el niño asimilación de lo real en el "yo". Hay una relación estrecha entre el niño y los objetos.



- ❑ **Simbólica:** Comprende entre los dos y los cuatro años. El niño juega con objetos como si fueran otros: una caja puede ser un carro. Comienzan los juegos egocéntricos y animistas.
- ❑ **Intuitiva:** Correspondiente a la etapa entre los cuatro y los siete años. En ella, los juegos comienzan a volverse serios y a tener un sentido funcional y utilitario. El juego es egocéntrico y animista, con cierto realismo ingenuo y artificialista.
- ❑ **Operaciones concretas:** Desde los siete - ocho años hasta los 11 - 12 años. El sentido del trabajo-juego se define como algo inherente, pero está todavía ligado a la manipulación directa.
- ❑ **Abstracta o formal:** Desde los 11-12 años, cubriendo la adolescencia. Los juegos intelectuales ejercen gran atracción: rompecabezas, juegos electrónicos, carreras y aventuras, etcétera.

La práctica de la educación lúdica exige una participación franca, creativa, libre y crítica, promoviendo la interacción social y apuntando hacia el compromiso de transformación y modificación del medio. En el presente proyecto lúdico de aula, el juego creativo se estimula con la tradición oral a través de mitos y leyendas recitados por abuelos, padres, tíos y ancianos de la comunidad, haciéndoles parte activa del proceso enseñanza-aprendizaje y potenciando el pensamiento mágico en el niño antes que el pensamiento lógico.

Como se puede observar, esta estrategia lúdica permite estrechar lazos afectivos entre las familias y los niños de preescolar. Cuando el niño conoce los diferentes mitos y leyendas, se siente libre para crear nuevas propuestas, lejos de las normas impuestas por los adultos, convirtiéndose así el juego en un acto libre, espontáneo y profundamente lúdico, donde puede intervenir la comunidad educativa en forma activa, dando mucha importancia a los ancianos de ella.

La lúdica se define como conjunto de actividades dirigidas a crear unas condiciones de aprendizaje medidas por experiencia, y qué mejor

que utilizar la experiencia de un abuelo venerable en nuestra aula de clase, quien se sentirá competente, dando así un aporte de sus conocimientos a las nuevas generaciones. Al estar el niño de preescolar en una etapa intuitiva, este tipo de actividades le permite ir incorporando los conocimientos de su entorno natural y cultural, como son los mitos y leyendas, de una forma práctica y sencilla, sin necesidad de enseñanzas magistrales que sólo consiguen aburrirle.

Aquí inicia el niño la construcción de sus propios valores para llegar a ser autónomo, porque el juego dramático le permite diferenciar las características, valores, actuaciones y sentimientos, no sólo de los personajes sino de sus propios compañeros, así como a asumir las consecuencias de sus actos. También la recreación de estos mitos y leyendas permite que el niño pierda el miedo que tenía a ciertos personajes típicos mitológicos, y al contrario los valore por sus actos buenos en pro de la naturaleza, como por ejemplo el amor de la Llorona por su hijo, la defensa que hace del bosque el Hojarasquín, los cuidados que prodiga el Mohán por los ríos y aguas, la fidelidad que pide la Patasola, etcétera.

A través de propuestas metodológicas y didácticas no convencionales en las que se aprende a aprender, se aprende a hacer y se aprende a ser, por medio de la transmisión cultural de generación en generación, se aprende a convivir y a compartir entendiendo. Desde esta perspectiva, la lúdica se expresa como una experiencia educativa que convoca a la comunidad en torno a la creatividad y la inteligencia, no sólo del maestro sino también de todos sus invitados, para sostener el proceso en el marco de una dinámica gratificante y constante, apropiándose de leyendas, costumbres y mitos, rescatando así la tradición oral y haciendo de la lúdica un juego que convoca la actividad cognoscitiva y placentera, en donde el niño descubre sus propios valores culturales, sociales, afectivos, ecológicos, familiares, etcétera, disfrutando y divirtiéndose con lo que aprende.

Este aprendizaje convocará a la risa, a la alegría, a la capacidad para encontrar en las equivocaciones profundas enseñanzas, donde el niño

se dará cuenta que el adulto se equivoca igual que él, y le hará comprensivo, tolerante, amable, solidario, generoso y noble al reconocer sus fallas.

Mirando la lúdica así, es mucho más que rondas, juegos, cantos y dramatizaciones. Es una propuesta de trabajo pedagógico que coloca a la escuela a puertas del siglo XXI, como formadora del pensamiento complejo de todo el núcleo familiar y proporcionando espacios que permitan desarrollar múltiples actividades generales.

### **PROYECTO DE AULA, "CIUDADANOS COMPETENTES CON IDENTIDAD CULTURAL": UN VIAJE FANTÁSTICO POR COLOMBIA**

Instituciones: Primavera Norte, General Santander,  
Sidauto, Matilde Anaray. Presentan docentes  
de preescolar de la localidad 10 (ENGATIVÁ).

Este proyecto surgió de los encuentros realizados por FUNCOLDE durante el año de 1996, donde los docentes de educación preescolar de la localidad décima se reunieron para compartir experiencias y enriquecer su quehacer pedagógico, gracias a los espacios brindados por la Secretaría de Educación del Distrito.

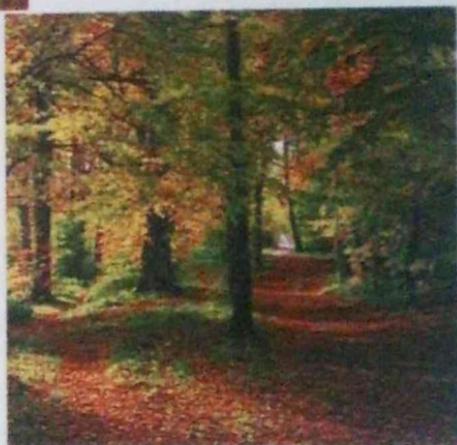
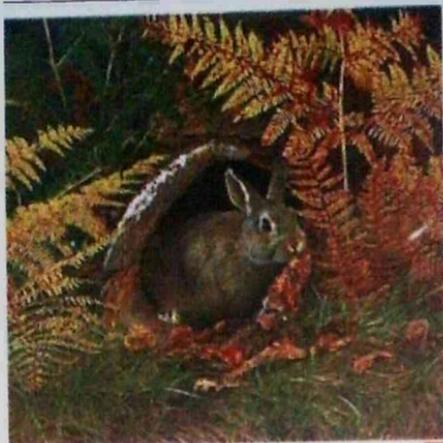
Durante estos encuentros se formó el equipo de trabajo conformado por las cuatro instituciones, donde se despertó el interés de mejorar y aportar formas diferentes de trabajo dentro del aula, encontrando así la imperiosa necesidad de plantear un proyecto de aula integrado donde se pretende compartir experiencias, inculcar valores culturales, amor a la patria y sus símbolos, rescatar la identidad cultural para lograr una verdadera apropiación por lo nuestro en los niños y niñas que se encuentran en la etapa escolar.

Para la planeación y desarrollo del proyecto, se han planteado cinco grandes temas que llamamos "ferias". Con ellas se pretende:

- Estimular el amor, respeto, conocimiento y admiración por Colombia.
- Brindar un espacio de integración entre las instituciones participantes del proyecto, no solamente las de preescolar sino también las de primaria.
- Mostrar los cambios que se dan al interior de cada aula.
- Propiciar momentos de interacción con todos los agentes educativos.
- Generar espacios donde se resalten y desarrollen las actitudes artísticas de los niños.
- Crear espacios de recreación.

Las ferias se realizan mensualmente, y para lograr un verdadero conocimiento de nuestra patria, se realiza una exposición por regiones naturales de Colombia. Cada feria tiene un objetivo y el trabajo se realiza de la siguiente forma:

- Primera feria: Artesanías de Colombia.** Esta actividad se motivó en cada aula realizando trabajos con los niños e involucrando para ello a los padres de familia, quienes juntos investigan sobre los temas propuestos. Para recopilar las muestras finales, se expuso un mini-museo artesanal en el Centro Educativo Primavera Norte con trabajos en greda, plastilina, esmerilado y muestras fabricadas por artesanos de cada región. Para complementar esta actividad se realizó una caminata por la Candelaria Antigua y visita al museo arqueológico Casa del Marqués de San Jorge, cuyo objetivo era el acercamiento con las diferentes culturas precolombinas y sus productos artesanales, además de la riqueza arquitectónica del centro de Bogotá.



- Segunda feria: La fauna colombiana.** Se realizó en la Escuela General Santander de Engativá, donde se expuso la fauna de las diferentes regiones de Colombia con muestras de animales disecados y animales vivos. Los niños observaban y experimentaban el gusto por estar cerca de ellos, preguntando acerca de su procedencia, forma de alimentación y características físicas. En cuanto a recreación colaboró la Policía Nacional, mostrando los perros de adiestramiento que utilizan para defensa personal, detectar droga y capturar delincuentes. Para los niños este espectáculo fue muy agradable y enriquecedor. La salida propuesta fue al parque Jaime Duque, donde observaron diferentes especies, su modo de vida, sonidos y características.

- Tercera feria: La flora colombiana.** Este encuentro se efectuó en la escuela Matilde Anaray. Los niños fueron disfrazados de árboles, frutos, silleteros, troncos, raíces. Se hizo una exposición por regiones naturales en las cuales se mostraban frutas, platos típicos, alimentos. También se hizo una muestra de algunas flores destacadas de nuestro país y de plantas ornamentales. Se organizó, con la ayuda de los niños de quinto de primaria un mini-taller donde cada niño elaboró una flor artificial para llevarla a su casa. Para la parte recreativa se instaló un dinosaurio inflable para saltar. Para apoyar estos conocimientos se realizaron visitas al:
- Jardín Botánico, donde conocieron los diferentes ambientes en que se desarrollan las plantas, su origen, entre otras características
- Almacén Éxito, donde se tuvo la oportunidad de vivenciar la forma como se seleccionan los alimentos que son llevados a sus hogares.
- Visita al humedal de Suba, donde se pudo observar la reserva ecológica con que cuenta Bogotá y algunas especies de aves especiales que se poseen.
- Cuarta feria: Tradición oral.** En esta feria, cada curso de preescolar de las cuatro escuelas presentó los temas "Mito", "Leyenda", "Trabalenguas", "Fábula y canción", "Ronda, trova y poesía". Esta fue una actividad bastante enriquecedora para todos los agentes educativos ya que se resaltaron nuestros escritores y compositores. También se presentaron las creaciones de los padres, niños y maestros, propiciando así una buena oportunidad de dar a conocer sus logros. También se presentó por parte de los docentes de preescolar la obra de títeres "Viaje fantástico alrededor de Colonia". La salida pedagógica se realizó a la Fundación Rafael Pombo, donde los niños pudieron tener contacto con libros de gran interés.

- ❑ **Quinta feria: Danzas, títeres, teatro.** La sede de este encuentro será la escuela Primavera Norte. Los niños trabajarán por zonas, representando las diferentes danzas típicas de cada región, exaltando los elementos más significativos como los trajes típicos, accesorios, maquillaje. También se presentaron obras de títeres y teatro por parte de los niños. Para complementar esta feria se tiene programada una salida a una obra de títeres o teatro.

El día 7 de noviembre se tiene programada la clausura del proyecto, donde se mostrará lo más destacado. La actividad se realizará en un teatro con participación de todos los agentes educativos.

### PROYECTO DE AULA, "COMO PECES EN EL AGUA"

Instituciones: Preescolar anexa María Montessori.  
Presentado por la docente Elvia Leon de  
Krohne, de la localidad 15.

El niño de hoy es, por naturaleza, investigador en potencia, un ser inquieto por experimentar jugando, por satisfacer su curiosidad. Todo lo que encuentra en su entorno lo sorprende y lo motiva a realizar actividades lúdicas, o estar en contacto con la naturaleza, gozando del sol, de la lluvia sin mirar el pasado ni temer el futuro, viviendo su presente con alegría, sin limitaciones, sin prevenciones, buscando en su maestra la amiga permanente que le dé la mano, para ir juntos en busca del conocimiento, de la libertad de acción en la vivencia diaria, que lo llevará a dar respuesta a sus inquietudes y expectativas.

Por tal motivo es importante presentarle alternativas, para que manifieste su talento creador inventando cuentos, poesías, canciones.

juegos como elementos constitutivos para entrar en etapas más complejas de su proceso vital.

Este proyecto nace de los intereses de los niños apoyados en una investigación permanente retomando como núcleo generador el agua, apoyados en la pedagogía de la comunicación, con la metodología del lenguaje total de Francisco Gutiérrez integrando todas las áreas o procesos de desarrollo, teniendo en cuenta la característica globalizadora de la inteligencia.

El propósito es acercar al niño al mundo natural, en forma vivencial y placentera, donde desarrolle sus procesos, construya su propio conocimiento a través de la experimentación, cultive su personalidad, su crecimiento artístico como un ser integral, autónomo, crítico y participativo.

### Descripción del método:

- Estudio situacional: diagnóstico de situaciones significativas.
- Gestación del núcleo: A partir de la observación sistemática del juego libre, el análisis de la expresión gráfica y del diálogo con niños y padres.
- Conceptualización: ¿Qué es el agua?, ¿Para qué?, ¿Cómo la sentimos (emociones y sensaciones)?, ¿Qué relaciones tenemos con el núcleo generador?, ¿Qué otros ejes podemos tomar?
- Relaciones interdisciplinarias: Pensamiento lógico-matemático, comunicación y expresión gráfica, verbal y corporal; lectura y escritura con el método natural, integración con la naturaleza, medio natural y medio social (ecología natural y humana).

- Democracia, ética y valores, áreas o procesos de desarrollo (Cognitivo, socioafectivo, psicomotor, lenguaje, creativo).
- Integrado al PEI de la institución en la parte ecológica, desarrollo de valores y construcción de conocimientos.

### **Propuestas integradoras:**

- Se integra al PEI de la escuela como espacio de crecimiento, basado en una filosofía humanista, fundamentada en procesos de relación y conocimiento.
- Talleres con padres y con niños (relaciones con otros).
- Salidas ecológicas y pedagógicas (apoyo a la pluralidad)
- Encuentro con familiares (tíos, abuelos, primos)
- Integración con el proyecto “Escuela y Naturaleza” de la Universidad Javeriana.
- Videos y fotografías de los espacios de aprendizaje (tecnología).
- Momentos culturales: Día de la Ciencia, Día de la Tierra, Día del Agua (ciencia).
- Exposición de trabajos con niños y padres (dimensión estética).
- Vivencias lúdicas y musicales (dimensión artística).
- Circulación intrafamiliar (producción de padres y niños, trabajo integrado de sensibilización, creación intelectual y colectiva).
- Investigaciones conjuntas sobre el agua, la lluvia, el río, la contaminación, el mar, la fauna, la flora (construcción de conocimientos).

- El diario de campo retomando hechos significativos, aprendizaje adquirido, análisis y conclusiones.
- El agua.
- Jugamos con pompas de jabón.
- Las nubes viajeras.
- ¿De dónde viene la lluvia?
- ¿Por qué unos objetos flotan y otros se hunden?
- El hombre y su relación con el medio.
- El río: un viaje imaginario.
- El mundo fantástico del mar (Flora y fauna).
- Medios fluviales y marítimos
- Creación de un cuento colectivo que se transformó en la zarzuela "Fantasía marina".

### **Proceso evaluativo:**

- Análisis del diario de campo.
- Evaluación conjunta de logros con padres de forma individual (coevaluación).
- Páneles con padres.
  - ◆ Seguimiento de procesos.
  - ◆ Observación sistematizada.
  - ◆ Registro de trabajos personales.
  - ◆ Estudio de momentos o etapas del proceso.
  - ◆ Registro de logros.

## PROYECTO DE AULA, "ENTRE DINOSAURIOS Y PLANETAS": UNA EXPERIENCIA DEL MATERNAL DEL COLEGIO UNIDAD PEDAGÓGICA

Instituciones: Centro de Psicología, Unidad Pedagógica, Jardín Infantil La Rueca.  
Presentado por Teresa Fornaguera, docente de preescolar de la localidad 16.

El trabajo de una maestra de preescolar siempre se desenvuelve en el alucinantes mundo de fantasías de los niños. En vez de hacer extensas teorías acerca de los modos de pensamiento, dediqué un tiempo a registrar meticulosamente lo que ocurría con un grupo de 10 niños entre los cuatro y los cinco años, a lo largo de tres meses de actividad.

La experiencia hace parte del vida cotidiana del Materna del Colegio Unidad Pedagógica, y como ésta ha habido muchas otras a lo largo de nuestros 19 años de trabajo. Escribir lo que dicen los niños se nos convierte de pronto en una sorpresa mayor que la misma experiencia, porque de repente afloran miles de elementos que a lo mejor podrían haberse explorado y que por alguna razón pasamos por alto. Al poner juntas todas las opiniones, ideas, iniciativas y realizaciones de los niños, se abren insospechados horizontes de investigación. Tal vez lo mejor sea, sin más preámbulos, transcribir parte de mi diario de clase, esperando que los maestros que lo lean descubran hasta dónde resulta apasionante este tipo de material.

Un día cualquiera se genera una discusión en el grupo acerca de los dinosaurios. Un primer interrogante de los niños es por qué se acabaron. La respuesta de un niño es: *Porque no había sol.*

Me parece interesante averiguar qué saben los niños acerca del sol, entonces preguntó: *¿Qué es el sol? ¿Para qué sirve el sol?*, ante lo cual surgen las siguientes respuestas:

- El sol calienta.
- El sol es una bola de fuego.
- El planeta más chiquito es el que está al lado del sol.
- El sol es una bola de candela.
- El sol es luz.
- El sol es muy caliente, nadie lo puede tocar porque se quema.

Aquí veo otra posibilidad para hablar con ellos y es el sistema solar, pues hay algún niño que comenta "El planeta más pequeño está al lado del sol". Algunos niños dicen los nombres de los planetas y continúan haciendo comentarios:

- El sol sirve para que no se mueran las plantas.
- Si no hay sol no se mueren, si no hay agua sí.
- Si llueve las matas no se mueren
- Las estrellas no fosforescentes.

Los niños continúan hablando de los planetas y proponen que cada uno se invente el suyo.

- Yo hago uno con señores.
- Yo hago a Mercurio.
- El mío tiene barbas.
- Yo hago a Marte.

Hay un juego con plastilina en donde los niños hacen planetas y van comentando:

- Mi planeta tiene forma de palo.
- Yo hago un planeta lombriz donde viven gusanos.
- Mis planetas son chiquiticos.
- Yo hago una piedra, pero si uno se monta se convierte en una nave y se va para el espacio.
- El mío es un planeta chuzado.

*Durante todo el tiempo de la experiencia, los niños continúan mostrando un interés real en el asunto. Siguen haciendo planetas y naves con plastilina. Proponen la construcción de una nave espacial y ellos mismos se encargan de dar a conocer los materiales. Un niño propone construir un tablero "donde estén los botones", y así se hace.*

*Las paredes del aula son luego pintadas con gigantescas escenografías: planetas y naves espaciales. Las discusiones hacen que los niños se interesen en otros elementos, necesarios para un "viaje" de este tipo y construyen cascos. Luego deciden actuar como si cada niño fuese un planeta del sistema solar, girando alrededor de un niño que hace de sol, para posteriormente construir cada uno su propio planeta. Mientras se van construyendo dichos planetas, las ideas iniciales van cambiando, sin modificar el significado que se le da a los elementos y sus propiedades.*

En una nueva charla de grupo alguien plantea: "Yo quiero hacer un telescopio, como el de los piratas". Pregunto: "¿Para qué sirven los telescopios?"

- Para ver el espacio.
- Para cuando se va la nave, para ver si alguien lo va a atacar.
- Para ver si una nave va a disparar balas.
- Para ver si una nave va a atacar a otra.
- En el espacio no hay malos porque a los malos no los dejan hacerse astronautas.
- Los ladrones pueden disfrazarse y se cuelan en una nave para ir al espacio.

Pregunto: "¿quiénes son los malos?, ¿Por qué son los malos?"

- El que tiene pistolas es malo.
- El blanco es bueno, el negro es malo.
- El malo está empeloto, el negro está vestido.
- Los buenos son los que tienen la piel amarilla, los malos con los que tiene ametralladora.
- Los buenos tienen vestido blanco, los malos están empelotos porque no tienen nada que ponerse.
- Los malos los tiran al espacio y se caen.

Aquí surge un problema de valores. Es el momento de discutir con ellos acerca de esto. Durante tres meses estuvimos dedicados a este maravilloso viaje de exploración por el espacio, con todos sus problemas técnicos, lingüísticos, matemáticos, geográficos. Tuvimos que sumergirnos en actividades de dibujo, plegado, recortado, modelado, carpintería, etcétera; identificamos colores, formas, texturas y cantidades. Hubo teatro, música, disfraces e historia.

Vimos muchos libros y nos inventamos otros que nadie ha escrito. Nunca hubo conclusiones definitivas como jamás las hay en la ciencia. Nunca se les dio la información real que el adulto tiene acerca de estos temas. Se les respeta "su verdad" como parte del camino que cada uno hace hacia el conocimiento. Todo fue un punto de partida con muchos cabos sueltos.

Al salir a vacaciones, los niños habían aprendido en grupo un sin fin de cosas que nadie sabría decir con precisión cuáles fueron. Luego llegarán unas semanas después con las cabezas llenas de viajes submarinos, barcos piratas, trenes, dinosaurios y vaya uno a saber qué. Nunca se repite un proyecto. Aunque se plantee el mismo tema jamás se explora por los mismos caminos. Los niños siempre están llenos de imágenes y fantasías que quieren desafiar todas las fronteras de su realidad y que son la base de la creatividad.

## DESARROLLO INTEGRAL A TRAVÉS DE LAS SALIDAS PEDAGÓGICAS

Instituciones: Concentración John F. Kennedy.  
Presentado por Martha J. Toledo y Martha Molina, docentes de preescolar de la localidad 16.

### Objetivo:

Posibilitar en el niño las experiencias que le den confianza y seguridad familiarizándose con el nuevo mundo que le rodea a través de las salidas pedagógicas para obtener un buen desarrollo: propiciando el desarrollo de capacidades creativas, diferentes formas de expresión, sensibilización e imaginación, no sólo a nivel individual sino también grupal.

### Justificación:

El compromiso adquirido por los docentes de preescolar es lograr que el niño pueda desarrollar sus habilidades y destrezas; por eso es importante la disposición para escucharlos, atenderlos, cubrirlos de cariño y atención, de ahí la importancia de salir del aula y de la institución permitiendo que el niño tenga otras experiencias de los diferentes sitios que conoce, ya que estas empresas colaboran con la enseñanza desde el momento en que reciben los alumnos y la forma de atenderlos y tratarlos, ya que les dan una importancia y una atención maravillosa.

### Logros:

- ☐ Darle toda la verdadera dimensión e importancia a las salidas pedagógicas.

- Favorecer el desarrollo del niño en lo afectivo, físico, social y emocional.
- Mejorar la actitud de los padres integrándolos a todas las actividades desarrolladas.
- Gozar con la comunidad educativa los logros favorecedores con el niño.
- Enriquecimiento de la expresión y comunicación.
- Integración total de todas las dimensiones del desarrollo del niño.

### SALIDAS PEDAGÓGICAS

SENSOMOTRICIDAD,  
SOCIOAFECTIVIDAD, VALORES  
INTELCTUAL  
COMUNICACIÓN  
CONTENIDOS,  
CREATIVIDAD

MOVIMIENTO Y COORDINACIÓN  
LECTOESCRITURA  
PENSAR  
RELACIÓN ENTRE CONCEPTOS  
EXPRESIÓN

### LA EXPERIENCIA DEL JARDÍN INFANTIL "LA CABAÑA"

Instituciones: Centro de Psicología, Unidad Pedagógica,  
Jardín Infantil La Rueda.

Presentado por docentes de preescolar de  
la localidad 16.

El jardín infantil "La Cabaña" funciona en un barrio obrero que lleva el mismo nombre. Las familias que allí viven son de escasos recursos y muchos hogares están a cargo de mujeres solas.

La historia de este jardín es característica de un país en vía de desarrollo, el cual logra sus realizaciones, no como fruto de la planeación, sino como respuesta a necesidades urgentes, cumplen una función social y apenas sobreviven.

La etapa inicial de la obra fue la creación, en 1969, de unos talleres de corte, confección, bordados, cocina, etcétera, cuyo objetivo era capacitar a las señoras para mejorar su ingreso familiar. Como las señoras que participaban en este programa llevaban sus hijos pequeños al taller, fue necesario crear un jardín infantil. Fue así como en 1970 se construyó con apoyo de la colonia holandesa. Se contó además con la colaboración del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.

Actualmente funcionan, además del jardín infantil, una tienda de víveres con apoyo del Idema y el taller de madres, donde se capacita a las señoras en la confección y corte de ropa infantil y se les da la oportunidad de laborar para ayudar a mejorar sus ingresos. Al jardín asisten 100 niños entre los 2 y 6 años, y allí se le da prioridad en los cupos a los niños de madres solteras o a aquellas en cuyos hogares ambos padres trabajan.

La pedagogía que se utilizaba en el jardín hasta 1980 era la tradicional, la cual enseña a los niños conocimientos básicos que les permite iniciar su educación formal en la escuela. La disciplina se basaba en la autoridad de la directora y las jardineras. La labor del profesorado era compensar con una enseñanza muy dirigida las carencias de los primeros años de vida de los alumnos. Se cree que los niños de clase baja requieren de más disciplina y enseñanza formal que los que han gozado de un mejor nivel en su etapa inicial. Dentro de este esquema de protección, la atención de los niños era muy buena en todos los aspectos.

En 1980 la dirección del jardín la asumió la licenciada Maty de Restrepo, una pedagoga que recibió entrenamiento en el jardín infantil

Centro de Psicología. Maty llegó a “La Cabaña” con gran entusiasmo, a trabajar con el mismo método. Las directivas del jardín aceptaron la propuesta de este método de trabajo y entendieron su filosofía, que más que una técnica representa una actitud de respeto por el niño y por su autonomía.

La capacitación de las maestras era el primer paso para cambiar el ambiente del jardín. Se organizaron charlas y talleres para el intercambio de ideas y aclaración del programa. A pesar de esto, no se logró que cambiara en su manera de manejar los grupos. Las maestras prefirieron retirarse y trabajar un método tradicional en otra institución. Se consiguieron nuevas maestras sin prejuicios que aceptaran aprender una forma de desarrollo integral del grupo en la que se benefician no sólo los niños sino los adultos que participan.

El cambio para los niños también fue grande, estaban acostumbrados a un trabajo con horario definido y a una tarea que cumplir para merecer una aprobación. Al iniciarse el nuevo sistema, los niños encontraban materiales, juguetes y libros y podían escoger su actividad. Los temas los traían ellos y las maestras recogían sus inquietudes para enriquecerlos con experiencias, algunas veces fuera del jardín. Muy pronto los niños aceptaron esa forma de integrar las diferentes actividades y cada día aumentaba su interés y capacidad creadora.

La desconfianza de algunos pedagogos con quienes Maty comentó su programa para que los niños tuvieran iniciativas propias se vio desvirtuada por el éxito del método, comprobado por el progreso de los niños en aspectos como personalidad y desarrollo verbal.

Los temas de los proyectos escogidos por los niños han sido diversos en estos años. Algunos se repiten, otros han sido utilizados sólo una vez. El primer tema fue el de “El hospital”, proyecto que ayudó a los niños a superar sus temores hacia los tratamientos médicos. “El circo”,

“El almacén de víveres”, “El restaurante” se repitieron en varias ocasiones y permitieron una capacitación para las materias formales, por ejemplo, mediante la simulación de facturas se logran ejercicios de preescritura. Los ejercicios de los artistas del circo estimulan la expresión corporal y el equilibrio.

En 1991 el tema escogido fue el de la familia y en el proyecto participaron los padres de los niños, al comunidad y el centro de salud. Fabián fue el nombre escogido para el niño que nació en la familia del proyecto. Su hermanita Laura y sus padres le prodigaron todos los cuidados y afecto que los niños consideran deben darse a un bebé. La ceremonia del bautismo fue muy seria y los padrinos se comprometieron formalmente con Fabián. A través de esa familia ideal, creada por las mentes infantiles, los niños aprendieron a convivir y a entender las dificultades de sus padres. Un aspecto importante en nuestro medio, en el que quedan rasgos de machismo, es permitirle a los niños varones expresar su ternura y participar en las labores del hogar. Fabián es un niño, como ellos, que recibe vacunas, que va al jardín y a quien hay que cuidar y amar para que se realice como ser humano.

En estos años no sólo se ha logrado un gran éxito con los niños sino que se ha acrecentado el trabajo con la comunidad. El jardín tiene ahora, además de los otros servicios, un almacén de víveres donde se venden alimentos a precios económicos. Se busca que no haya distancia ni antagonismo entre el medio escolar y familiar.

Todas las actividades de la edad preescolar se pueden realizar a través del proyecto común, fomentando en los niños una actitud positiva ante la vida y una capacidad de aprovechar las oportunidades del medio escolar y social para desarrollar su personalidad.

Al llegar a la escuela se evidenció el rendimiento de este grupo de niños que había trabajado con este método. Se caracterizó por su

responsabilidad en el estudio, su buena relación con sus compañeros y nivel de madurez. Muchos prejuicios se han superado y el trabajo integral de padres y maestras ha sido altamente benéfico para los niños.

“La filosofía que sirve al trabajo pedagógico puede resumirse en favorecer los descubrimientos e invenciones del niño y darle la oportunidad de desarrollarse como miembro activo de la comunidad. La planeación de las actividades se basa en el respeto por la autonomía y creatividad infantiles, lo cual le permite al niño asombrarse, descubrir y ser feliz”.

*Maty de Restrepo.*

## PROYECTO: “EL HOSPITAL”

Instituciones: Centro de Psicología, Unidad Pedagógica, Jardín Infantil La Rueda. Presentado por docentes de preescolar de la localidad 16.

El proyecto surgió cuando algunos niños enfermaron y les tuvieron que aplicar antibióticos en inyección y a otros vacunas. Algunos papás eran médicos y cada uno contó dónde trabajaba. Surgieron unas charlas sobre la importancia de las vacunas. Dijeron que “dolían un poquito”, pero que más tarde evitarían enfermedades. Los niños entendieron esto y empezaron a superar algunos temores que le dieran un remedio. Así los niños hicieron la transición del juego del mar al juego del hospital. Lorenzo trajo un equipo médico del papá, entre radiografías, fonendoscopio y formatos de historias clínicas.

Cuando los niños empezaron a escuchar su corazón, mostraron una gran fascinación y empezaron a conscientizarse del cuerpo y de su importancia, reforzando su concepto sobre esquema corporal, mediante ejercicios de gimnasia y juego libre.

Se consultaron muchísimos libros, cuentos y láminas médicas en las cuales se ilustraba y enriquecía su interés por el cuerpo, su funcionamiento, la importancia de cada una de sus partes, su cuidado y prevención.

## INICIO DE LA CONSTRUCCIÓN DEL HOSPITAL

Comenzaron a construir el hospital con sala de espera, oficina donde se dan las citas y consultorio del doctor, que es donde se examina a los pacientes. Pensaron en un escudo o logo y de común acuerdo decidieron que fuera una flor con pétalos de muchos colores y una cruz en el centro, Este escudo también lo grabaron en papa y zanahorias para utilizarlo como sello en las fórmulas médicas.

Comenzaron a escribir estas fórmulas con dibujos y símbolos que luego empezaron a tener un significado importante para ellos.

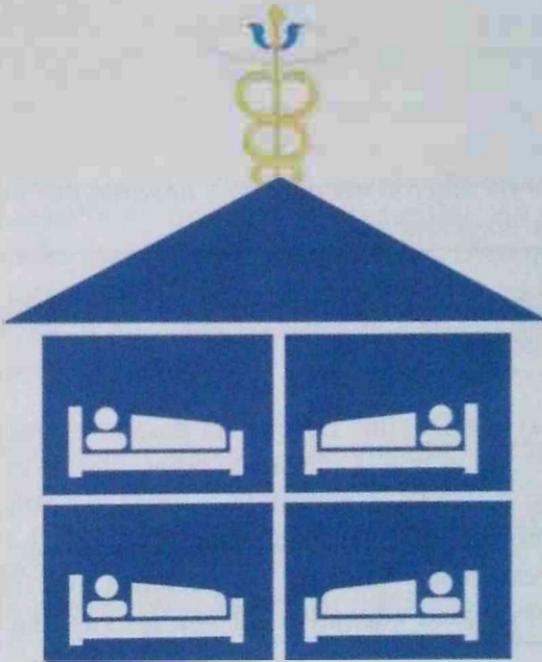
A partir de esa curiosidad, los niños generaron un cuento con 13 personajes, fabricaron todos los elementos como el botiquín, la camilla y un lugar donde se vendían las medicinas, todo ello con frasquitos y cajas que reunieron. Los niños dramatizaron varios accidentes en los que se representaba la dinámica de un hospital. Los "paciente" llegaban hasta la clínica reportando diferentes síntomas y, de acuerdo a cada caso, los "médicos" y "enfermeras" actuaban asumiendo su papel en consecuencia.

Termina el día, los médicos y las enfermeras se van a casa a descansar y los pacientes se alivian. Este cuento también fue llevado a los títeres

## LOGROS

Los niños han superado el temor al médico y a todo lo que tiene que ver con hospitales y exámenes de laboratorio, pues ya no tienen que

enfrentarse a situaciones desconocidas. Se realizaron actividades y ejercicios matemáticos con cajas de diferentes tamaños, formas y colores.



En general, el grupo adquirió hábitos como los siguientes:

- Se realizaron actividades de expresión corporal.
- Desarrollo de habilidades y destrezas, esquema corporal.
- Utilización de diferentes técnicas: modelos, recortado, rasgado, plastilina.

Se han vuelto amigos, llegan alegremente al colegio, juegan y comparten sus experiencias.

---

## EL PÁNEL

*Luego de la actividad de las tiendas pedagógicas, los más de 700 directivos docentes asistentes regresaron al auditorio para resolver inquietudes por parte de los conferencistas. Las preguntas se recogieron del público y llegaron por escrito a la mesa de los conferencistas.*

**PREGUNTA:** ¿Cómo lograr en la práctica la sensibilización de la comunidad educativa en general ?

**RESPONDE: Haydeé Dávila:** Lo que ha pasado en muchos de los países en desarrollo es que la educación preescolar no es obligatoria. Por ello, dentro de las leyes educativas o en la constitución de esos países, es posible que no exista una buena implementación de lo que debe ser el preescolar y por eso, las personas que trabajan en el resto de la comunidad educativa tal vez no cuentan con mucha información.

En buena medida, lo que sucede hoy es una buena manera para difundir la proliferación de este tipo de actividades. Es necesario hacer relaciones de trabajo de esta índole por zonas, mostrando qué está pasando en una comunidad e intercambiando experiencias, especialmente desde el punto de vista académico, por ejemplo qué tipo de materiales están utilizando, qué métodos, etcétera. Es importante así mismo que se hagan publicaciones de las experiencias que se tienen dentro de las escuelas.

En México, en muchas de las entidades en las que he trabajado, hacíamos periódicos desde preescolar para enviar a los de primaria,

para contarles las experiencias y cómo habíamos hecho. Muchos de los niños hacían un trabajo y lo reproducían en varias copias originales para poderlos enviar, algunas veces los niños le ponían letras a los trabajos o le dictaban a la maestra lo que querían contarles a los de primaria, eran una frase o dos la que el niño le dictaba a la maestra.

Lo que llegó a suceder entonces fue que los niños de primaria se organizaron para contestar esas cartas, logrando una muy buena relación. A través de los niños se aprende a respetar lo que se está realizando. Ellos aprenden a interesarse por lo que está pasando en preescolar y viceversa. Logrando así un intercambio de experiencias entre los maestros de primaria y preescolar, en torno de sus responsabilidades mutuas y hasta compartidas. Creo que no hay que esperar que esta situación llegue a ser oficial, no es necesario que sea el Gobierno el que impulse estas iniciativas, sino que deben darse a través de los niños.

Después vendrá la investigación, el compartir documentos, libros, publicaciones. La educación tiene mucho de sentido común, no se trata de tener muchos doctorados. Si mandamos los trabajos de los niños a los padres de familia logramos buena parte de la sensibilidad requerida. Es bueno buscar el tiempo necesario para ese contacto, que puede ser de 20 minutos.

**PREGUNTA:** Quisiera que el doctor Juan Carlos de Castro ampliara el concepto "no educación preescolar, sí educación infantil".

**RESPONDE: Juan Carlos de Castro:** Ese concepto quedó plasmado en España en la Ley General de Educación, luego de una lucha que finalmente logró que se denominara a esta etapa "educación infantil". En realidad de eso se trata. Es una fase que se imparte en el colegio, no una etapa anterior.

**PREGUNTA:** Doctora Beatriz de la Vega... ¿Qué implicaciones trae el cambio de concepto de grado cero a transición en el decreto 2247?

**RESPONDE: Beatriz de la Vega:** Realmente llamar a algo transición, es como pasar del noviciado de la tortura a la vida libre. Entonces, lo que se hizo fue adelantar un año la escolaridad. Antes de que el año cero rindiera sus frutos, se han inventado ponerle dos años más por debajo y llamarlo transición. Yo no he entendido nunca como va a funcionar eso, porque hay niños en Colombia que necesitan comer y que se les proteja, porque la realidad es que las madres no pueden dejarlos encerrados, que es la realidad del país. De modo que no veo como van a suplir ese problema.

Yo se que la peor lacra que tiene la educación en Colombia es el hambre, porque un niño con hambre no aprende. Mientras, un niño que come bien a veces nos hace sentir que sobramos los psicólogos y las maestras.

**PREGUNTA: Doctora Pilar Cortés,** me gustaría que hiciera claridad en lo concerniente a la jornada en el preescolar... ¿Es obligatoria la jornada única?, ¿Existe opción de laborar en diferentes jornadas con los niños?, ¿Cómo lograr que se priorice la atención a los niños en edad preescolar?

**RESPONDE: Pilar Cortés:** Respecto a las estrategias del juego en la vida de los niños, el tema es complejo. Hemos olvidado la sonrisa y el contacto de gozar con el niño por estar cumpliendo horarios, jornadas y cargas de trabajo, olvidando que somos seres humanos. Yo invitaría al juego, donde cada uno construye sus estrategias.

Sobre la jornada, se habla de la obligatoriedad de la jornada única para preescolar o de la opción para laborar en jornada diferente. Por ley se está mirando la implementación de la jornada única. En la parte operativa, como grupo preescolar se está llevando a cabo una experiencia piloto en algunos municipios, donde se apoya esa jornada única, no sólo a nivel de preescolar, sino involucrando los grados primero y segundo. Se hace en instituciones de básica, mínimo con primario o algún nivel de preescolar, mirando como se puede organizar e implementar.

No puedo dar un sí o un no rotundo porque las necesidades en cada entidad territorial son bien diferentes. Es necesario esperar y seguir el proceso, mirándolo paulatinamente.

En cuanto a los planes del Estado para priorizar la atención a la educación preescolar, contamos con un plan decenal de educación desde Planeación Nacional. Ustedes saben que se destinan los recursos que hay para la educación. No somos ajenos a la problemática por la que atraviesa el país, en donde en un momento dado tenemos un recurso y por determinada situación se empiezan a recortar. Sin embargo esa prioridad, dentro de los programas, es algo que debemos tener en los departamentos y municipios dentro de los planes de desarrollo.

**PREGUNTA:** Doctor Andrés Gaitán... ¿En el trabajo pedagógico por proyectos se planea?, ¿en los proyectos de aula como se expresa la autonomía?, ¿que opina del bilingüismo ?

**RESPONDE: Andrés Gaitán:** Voy a expresarme como alguien que ha dedicado 17 años a los niños. Respecto a la planeación y la autonomía, quiero precisar que cuando se pregunta por planeación, uno se pregunta, ¿quien planea?... pues planean los maestros y los niños. Desde esa afirmación, en los proyectos, más que en cualquier otra metodología, se planea.

Aquí niños y maestros planean. Se trata un poco de un juego de autonomías en donde nadie debe quedar preso de nadie, ni maestros de alumnos, ni alumnos de maestros. Cuando un maestro no construye en conjunto con los niños, el proyecto no tiene sentido, se convierte en un espacio de cárcel. La autonomía implica que todos los actores del proceso pueden volar.

Respecto al bilingüismo, no quiero quedarme en la superficie. Aquí estamos en una diversidad de etnias de las cuales la segunda es el español. Tenemos un número gigantesco de niños que están

acercándose a un lenguaje extranjero como el español, tenemos unas zonas insulares donde las familias están peleando porque su lengua materna es el inglés.

La pregunta sería, ¿cuánto tiempo necesitamos para consolidar la lengua materna? Si no hemos terminado de consolidar nuestra lengua, es muy difícil introducir una segunda. Los colegios bilingües pasan como aplanadoras por encima de los niños que tienen alguna dificultad para aproximarse a la segunda lengua. Primero tenemos que respetar y propender por la afirmación de la primera lengua antes que inducir a los niños a una segunda, aprendiendo poco de esta y sí quitándole mucho a la primera.

**PREGUNTA:** Doctora Martha Romero... ¿Qué papel desempeña el educar en el afecto, la ternura, en el amor, en el desarrollo integral de niños y niñas?

**RESPONDE: Martha Romero:** Como decía la Doctora Beatriz de la Vega, además de la necesidad del comer hay otra necesidad muy grande y es la del afecto, a la par con la de comer. El niño de las comunidades marginadas es muy maltratado en todo sentido. Nosotros tenemos que hacer reflexionar a los padres y a la propia institución sobre qué tan afectivo es el maestro. Creo que el maestro, no sólo de preescolar sino también de niveles superiores, debe tener todas las cualidades necesarias para ser un padre o madre que reemplaza en ese momento al hogar en donde no recibe afecto.

Hay que reflexionar cómo se escoge al maestro que le corresponde los grados de preescolar y primaria. Hay que entender que también las aulas están originando la violencia que padece buena parte del país.

**4o. Congreso  
de Docentes Directivos y**

**1o. Conferencia  
Internacional de Educación Preescolar**

**8 de OCTUBRE  
AUTONOMÍA Y NEGOCIACIÓN DE CONFLICTOS**

AUTONOMÍA Y NEGOCIACIÓN DE CONFLICTOS

EL ARTE DE NO HACER CARTAS DE COMPROMISO

LA EXPERIENCIA EN FORMACIÓN DE DOCENTES

LA DINÁMICA DEL CONFLICTO  
COMO SISTEMA DE APRENDIZAJE

¿SE PUEDE PENSAR EN UNA PEDAGOGÍA DE LA  
SOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN LA ESCUELA?

LA TERNURA COMO ÉTICA DEL CONFLICTO.  
TERNURA Y SENSIBILIDAD SON OTRA FORMA  
DE ENSEÑAR Y VIVIR

EL PÁNEL

# AUTONOMÍA Y NEGOCIACIÓN DE CONFLICTOS

MYRIAM JIMENO.\*

LUIS EDUARDO JARAMILLO.\*\*

*Cohesión y solidaridad fueron dos conceptos expuesto por Myriam Jimeno como esenciales para la vida en sociedad. Aseguró que la disonancia, la rivalidad y el conflicto son connaturales a la vida en sociedad, y que la violencia y la negociación son dos opciones de solución al conflicto. Pensamiento y sentimiento le dan peso específico y valoración a la violencia en la solución de conflictos.*

*Luis Eduardo Jaramillo inicia su explicación de la propuesta practicada en los dos colegios respecto al conflicto. Asegura que dicha propuesta es un modelo que sirvió y que sus resultados pueden ser diferentes en otra institución y circunstancias.*

Lo que hicimos fue recoger, a través de una serie de talleres y entrevistas, los fenómenos y elementos de violencia en dos instituciones. Interpretamos que la presencia de la violencia en los planteles está ligada a las relaciones interpersonales, dentro y fuera de la escuela, en un contexto sociocultural mucho más amplio. Antes de detallar nuestro modelo, hicimos unas consideraciones generales, o presupuestos de los cuales partíamos.

\* Antropóloga

\*\* Profesor de la Universidad Nacional



1. La intervención debe dirigirse a la introducción de cambios hasta en los actos más elementales de la vida cotidiana.
2. Es necesario recuperar el mundo de los sentimientos y de los afectos de la vivencia de niños y jóvenes en lo cotidiano.
3. Las intervenciones de tipo preventivo deben implementarse lo más tempranamente posible, ojalá antes de los 8 años.
4. Reconocer que el conflicto hace parte de la vida social y que tiene expresiones individuales particulares.
5. El conflicto, la rabia y la violencia deben ser entendidas como expresiones emocionales de la condición humana, que son potencialmente constructivas.

La escuela debe ser eje para impulsar los modelos de resolución de conflictos en todos los ámbitos de la sociedad. Hay una

culpabilización mutua cuando se presentan las acciones de violencia, por ejemplo cuando se dice que el muchacho viene de un seno familiar difícil, los padres son violentos o es que viven en cierto barrio. Por eso se dice que son violentos.

Los cambios propuestos sólo se logran si se da un compromiso real por parte de todos los directivos y maestros como se implementa y se apoya desde la Secretaría de Educación. Ésto no se puede hacer únicamente con un librito al estilo manual, tiene que incorporarse como parte importante de cada institución en el cronograma de cada año. Es importante también involucrar a las entidades que vienen trabajando estos procesos con los colegios que ya habíamos estudiado, la idea es que podamos enriquecer la experiencia para poder desarrollar tareas conjuntas, porque el problema es que a veces hay una serie de trabajos regados.

Teniendo en cuenta estas premisas, la idea es contarles el modelo que nosotros tenemos.

*La experiencia según cuenta el Profesor Jaramillo se realizó en dos colegios de la localidad 4ª, la mayoría de los estudiantes viven en barrios de estratos 1 y 2.*

Es importante destacar que la escuela debe convertirse, en muchos casos, en una especie de lugar de control y vigilancia constante. No quiere decir esto que no deban cumplirse normas y procedimientos. Los muchachos se quejan del desinterés de los profesores por su situación y los profesores a su vez del desinterés de los muchachos, de sus agresividad e irrespeto.

También es necesario estimular, por parte de los estudiantes, la apropiación de los valores que la escuela intenta promover, y propiciar un ambiente escolar más confiable.

De repente los estudiantes perciben signos de ineffectividad en el control social, por ejemplo la laxitud o falta de aplicación de las normas escolares, que pueden ser demasiado amplias para unos y muy rigurosa para otros. A veces el problema notado es la falta de un estamento directivo más consistente y menos débil, para que el estudiante tenga una idea clara de modelos de identificación. Un propósito de todo esto clarificar el verdadero papel de los gobiernos escolares y el tipo de actividades por desarrollar. El problema en ese sentido radica en que dichos gobiernos terminan siendo una maravillosa enciclopedia sin pies en la tierra, sin determinar cuáles son las acciones que deben realizarse para lograr el propósito planteado.

Otra de las metas es entrenar a los maestros en la comunicación con los alumnos. Algunos podrían decir "eso no puede ser un proceso de entrenamiento". La idea es que a partir de una serie de documentos que nosotros proponemos, los maestros puedan entender qué es lo que pasa con ciertos estudiantes o con los conflictos que se dan en la escuela.

Una problemática más tiene que ver con el manejo de las dificultades entre maestros y los alumnos. Ante ello proponemos un "flujograma" que explique cómo debería resolverse esa problemática, empezando desde el aula misma. Cada vez que el estudiante tiene un lío, entonces siempre lo enviamos al coordinador de disciplina o a la psicoorientadora, "porque ese no es mi campo, yo soy el profesor de Biología", como "pasando la pelota". Por eso, nosotros proponíamos poder formalizar una reunión, mezclando a todos los docentes trimestralmente con el objeto de ventilar sus propios problemas, tanto los internos entre maestros como los creados con los alumnos. La idea es proponer las alternativas de solución en lugar de pensar cómo le doy "madera" al otro.

La otra propuesta es el replanteamiento del papel de los consejeros y los orientadores escolares, que tienen ciertas dificultades en el

manejo de algunas problemáticas, porque en ocasiones simplemente reciben a los muchachos sin previo diálogo con los maestros o con la familia. En este caso es posible que haya limitaciones de otro orden, como el desplazamiento hacia a la casa del muchacho. No nos convertimos en aliados, en la mayoría de los casos, y lo que hacemos es culpar al padre de familia en andanada. Por ello, la idea es lograr un aliado con el padre de familia y encontrar la solución.

Otra cosa importante es la escritura de un manual de convivencia, por medio del cual se harían reuniones de cada grupo con su director y un docente. En estas reuniones, las leyes no deben acordarse al estilo "Congreso de la República", sino como acuerdos sobre comportamientos y sanciones por el incumplimiento de las responsabilidades adquiridas entre todos los miembros de la comunidad escolar. La idea no es sólo correctiva, sino que busca que se formen criterios frente a las responsabilidades que se adquieren, mediante una reglamentación corta, precisa y flexible.

Como una propuesta más surge el entrenamiento en habilidades sociales y desarrollo del niño a través de un manual, es decir, entrenarlo en habilidades y destrezas que son importantes en la vida escolar. Parte de todo esto tiene que ver con la resolución de conflictos. Queremos plantear incluso cómo se puede hacer el taller con los muchachos.

El otro punto importante es el de los aspectos pedagógicos. Buscamos plantar una alternativa de diversificación curricular en la escuela secundaria, permitiendo que sea el estudiante el protagonista del proceso pedagógico en la medida en que se vuelva crítico, pensante y sociable, de tal manera que no quede encerrado en la institución y que pueda utilizar recursos en otras entidades, sean ellas escolares o no, incluyendo además la televisión.

Proponemos también que se ahonde en el papel de la familia y del actuar conjuntamente con redes de padres en talleres sobre el manejo

de temas como el barrio, la comunidad y la escuela. Allí proponemos un manual que se llama "Quiénes somos", en el cual los maestros harían un proceso de reconocimiento de los alumnos y sus familiar, qué hacen, dónde viven, etcétera. Que la escuela sea el eje de las actividades, como un torneo de conflictivos o pandilleros.



Queremos además desarrollar actividades dentro de la escuela con los adultos, para que no sea sólo un espacio para los muchachos. Planteamos aquí la participación del Sena y de gente que pueda enseñar algo o debatir temas especiales. Que no le adjudiquemos todo el problema al Estado.

La parte final tiene que ver con las relaciones con la Secretaría de Educación. Hay que mejorar el proceso de selección de directivos y maestros de los planteles, una labor que implica cuestionar al opcionado con preguntas como cuál es el plan de trabajo con el colegio al que podría ir a trabajar.

---

## EL ARTE DE NO HACER CARTAS DE COMPROMISO

ARTURO ALAPE.\*

*Inició su disertación en torno a la negociación de conflictos planteándose varios interrogantes: ¿Para que la Escuela?, ¿desea la Escuela cambiar?*

Empiezo esta charla con un ejemplo proveniente de la experiencia de taller que realicé al sur de la ciudad, en un colegio. Allí trabajamos el ejercicio de hablar y en torno a la problematización en la vida de la escuela, en este caso un establecimiento de 30 maestros, 700 estudiantes, una directora y una coordinadora.

Al taller asistieron siete maestros que, según la directora, eran los conflictivos. También enviaron estudiantes en igual situación, quienes nos vieron cara de reformadores. Al final, el taller se convirtió en algo doloroso. Les dijimos a directivos y maestros en la última reunión que hicieran un texto para discutirlo. Los maestros escribieron, los directivos no lo hicieron. Hicimos la discusión, les pedimos que dijeran lo que tuvieran que decir sin riesgo a represalias y que plantearan una posibilidad de solución. Los directivos por su parte no escribieron, lo hicieron verbalmente. Al final, ninguno de los dos textos tenía posibilidad de entendimiento: ambos bandos le pedían al otro que se fuera.

Lo cierto es que los dos grupos se levantaron, como abandonando el campo de batalla, y nos dejaron solos. Les pregunté: ¿qué va a pasar con los alumnos?, y ninguno de los dos grupos me contestó.

---

\* *Violentólogo y educador.*

*Según Alape, el colegio se caía y nadie hacía nada. Un grupo de siete maestros decidía por los 30; las directivas decidían por todos y por la suerte del colegio.*

Finalmente cambiaron a la rectora, a la coordinadora... en fin, la historia sigue y con un pasado conflictivo. La Escuela es una representación de lo que es el país. La escuela, al igual que el país, termina acostumbrándose a vivir con el conflicto, con el cadáver, con la misma muerte.

## EL MAESTRO TRABAJA UN DISCURSO DE LA INERCIA

El discurso del maestro se construye con sus lecturas, con lo que le aporta la universidad, etc. Su discurso lo repite tanto que se vuelve casi absoluto durante 10, 20 y 30 años. Su oficio, cuando deja de ser creativo, se vuelve artesanal y su visión se convierte en conservadora, cerrando posibilidades. Es aquí donde ésto se convierte en un quiebre peligroso.

En su carrera por los escalafones, el maestro termina con traumas, como los de los generales que no alcanzan el escalafón 14 y llegan a la frustración. Cuando yo le preguntaba a los maestros de aquella escuela si pensaban en la existencia de su institución y de una comunidad educativa, me respondían que creían que sí, porque jugaban al amigo secreto, porque a veces se saludaban y contaban chistes... Con los problemas que observamos, vemos que el maestro lleva al aula su discurso individual y no el colectivo, producto de una construcción.

En uno de los talleres que hicimos en Ciudad Bolívar, me impresionó lo que dijo un muchacho acerca de cierto estudiante: "a él lo mandaron para que lo reformáramos". Era un colegio que tenía una carga de

culpa colectiva. porque meses antes habían echado a otro alumno por drogadicto y al poco tiempo se suicidó. Este muchacho, que estaba presente en el taller dijo delante de todos los directivos en el taller: "¿Por qué nunca me han escuchado en todo el bachillerato?". El discurso de un maestro comienza a construirse cuando alguien pregunta.

Otro fenómeno del aula radica en que ella se vuelve una imposición, como espacio y como discurso del habla. Algún maestro decía a sus alumnos: "vean, es que yo quiero cambiar". El problema es cambiar con una ley 30 años de tradición. En otro taller, en un colegio muy grande de Bogotá, el Camilo Torres -en donde lo primero que encontramos fue la figura impositiva de los maestros con expresiones como "Yo ya estoy muy viejo para comprometerme con los muchachos"-, los muchachos proponían cosas interesantes, pero los maestros no acogían sus inquietudes.

Hay que romper el ambiente enrarecido en la Escuela, en donde el "no-hacer" se ha apoderado con pensamientos como el "yo no hago porque usted no hace" y "si usted no hace, entonces yo no hago" y "si usted hace yo voy a pensar si lo hago". Este discurso, entonces, rompe, y tiene que ver con otro, el de "no-cambio", la mentalidad del "no-cambio", del no cambiar.

Intentamos hacer una experiencia en la que observamos que el mayor conflicto en la Escuela no es el que ocurre a diario, es el de "no-hacer", el de "no-compromiso" como formación intelectual. Si no existe por parte de todos los actores de un colegio o escuela, el compromiso se diluye. Estos compromisos en los talleres se nos han convertido en un proceso de socialización, de reunir a todo el Colegio. Ahora lo que intentamos es transformar el discurso del "no-hacer" con un proceso de decisión.

El conflicto es inherente a la escuela, lo grave es enterrarlo y convivir con él olvidándolo.

---

# LA EXPERIENCIA EN FORMACIÓN DE DOCENTES

ELSY BONILLA.\*

*Inicia su intervención comentando lo positivo de su experiencia trabajando con maestros de secundaria en un programa de formación de docentes en la investigación de ciencias sociales.*

Cuando empezamos a reflexionar sobre las problemáticas más grandes que afrontan los maestros en sus escuelas y salones teniendo en cuenta todos los actores de la comunidad educativa, comentaban los siguientes problemas: desmotivación, bajo rendimiento académico, violencia, falta de recursos, falta de apoyo de la familia, drogas, madresolterismo, embarazo juvenil y falta de compromiso escolar.

Con relación a la familia se destacaban problemáticas como la falta de recursos, la violencia, el maltrato, la falta de participación de la familia en el proceso educativo de los muchachos, los problemas de desplazamiento, los cambios de valores y la falta de arraigo o pertenencia. Esto fue lo que los maestros definieron como grandes problemas. Sumado a esto se encuentra la falta de unión de los maestros y la falta de estímulos al maestro para la realización de sus labores.

Cuando los maestros empezaron a formular los problemas, se descubre que las familias se convierten como en el eje fundamental de las situaciones de violencia que se presentan en la Escuela. Los maestros hablan de la descomposición familiar. (Este resultado se obtuvo luego de tres meses de trabajo con un grupo de maestros del sector oficial).

---

\* Investigadora y pedagoga.

El otro gran entorno de preguntas es establecer por qué los jóvenes no quieren ir a la escuela, cuáles son sus problemas y cuál es su entorno familiar. Lo que se necesita, entonces, no es buscar un culpable entre la familia, el Estado o los maestros. Lo que se requiere es desarrollar un conocimiento sobre la escuela y su entorno social.

En segundo lugar, los fenómenos que afectan el entorno social son fundamentalmente de tres tipos: la violencia de la delincuencia común, la violencia doméstica y la violencia política. Los maestros empiezan a entender que estas violencias inciden y se expresan en las relaciones de maestros y maestras, en la que ellos mismos llegan a situaciones de exclusión y segregación -como la diferencia de edades como argumento para acceder al poder-, lo que se constituye igualmente en una forma de violencia. Así mismo, las condiciones en las que se desenvuelven tanto maestros como alumnos es un conjunto de diferencias en las que todo estudiante nuevo, diferente, tiene que asumir la discriminación.

En un estudio que realiza una maestra que está trabajando en un proyecto conmigo, ella encontró en una escuela del Cauca, aparentemente muy integrada -tras un análisis más cuidadoso respecto a como se sentían los niños en la Escuela-, que los alumnos de origen indígena se sentían tremendamente discriminados por sus compañeros y hasta por sus propios profesores, que indirectamente hacían otro tanto. Por esta razón vemos tantas formas de violencia desde los estudiantes, en las que el alumno, o se encierra en si mismo para no decir nada, o responde con agresividad.

Todo esto constituye un contexto de violencia muy grande. A ello se le agrega el sometimiento intelectual y físico respecto a la limitación del espacio, al imponérsele cuándo puede entrar y salir. En este contexto también los maestros están sujetos a la misma violencia de sus alumnos, la política, delincencial y doméstica, lo que hace que los maestros a su vez enfrenen condiciones muy negativas como maestros y como personas.

Para concluir, la violencia sobre los padres de familia también se da cuando se les culpa de toda una situación. Lo que empezamos a ver entonces es que los diferentes tipos de violencia las reproducen todos los actores que están en la escuela, en un círculo vicioso que se retroalimenta de una forma compleja. Cabe preguntar entonces cuál es el papel del maestro y cuál es el de la Escuela para romper este círculo de violencia que se reproduce.

Si logramos un mejor conocimiento del entorno escolar, posiblemente los maestros van a encontrar una respuesta más clara de cómo se puede jugar un papel fundamental y romper el círculo de violencias de este país que afectan el proceso educativo en Colombia.

---

# LA DINÁMICA DEL CONFLICTO COMO SISTEMA DE APRENDIZAJE

FRANCISCO GUTIÉRREZ.

En la obsesión por el tema de la educación por parte de todos los estamentos, los colombianos hemos sido pavorosamente ineficaces. Vemos la degradación de nuestra democracia. Llegamos a una conclusión que puede ser el punto de partida para una reflexión. La pedagogía es parte de la solución, pero también parte del problema. En este momento, la pedagogía se ha convertido en un problema y está generándonos una serie de señales incorrectas para la construcción de democracia y ciudadanía.

Además no hay respuestas fáciles, entre otras cosas porque los maestros están pagando tres costos simultáneamente. La violencia nacional, la injusticia y los costos de la transformación democrática misma, por lo cual no es fácil adaptarse a cambios tan rápidos. Una de las señales equivocadas que está transmitiendo la pedagogía es que hay causas fáciles y terapias fáciles para problemas complicados, y eso no es verosímil ni positivo.

La solución no se halla en los manuales de convivencia, que están llenos de cheques sin fondos. En alguna parte de ellos se le pide a los padres que cuiden y supervisen las actividades de su hijo y de los amigos de su hijo, lo que convierte al papá en policía. Si bien el progenitor no es capaz de supervisar a su hijo, mucho menos podrá hacerlo con sus amigos, exigencia por demás inaudita.

Los manuales de convivencia están fallando al exigir utopías para países de ángeles. Estas exigencias no están bien sustentadas en la realidad. Por ello debemos pensar en reglas de juego fuertes, flexibles que funcionen con seres imperfectos, con seres complejos y con muchos problemas.

La construcción de la democracia en la escuela y la construcción de las actitudes y tradiciones cívicas pasan por una economía en las señales, de la cual no se tiene conciencia en el colegio. Existe una gran discordancia entre lo que se dice y lo que se percibe.

Hay una ruptura muy grande. Hay muchos manuales de convivencia y tal vez un 10% de ellos manifiestan que no van a cumplir la Constitución de la República en temas tan sensibles como el embarazo adolescente. En diálogo con varios directivos, he visto cómo sustentan, de manera muy convencida y honesta, ese salirse de la constitución con argumentos para defender valores superiores como la familia, el respeto a los mayores o el sentido mismo de la maternidad. Creen estar defendiendo esos valores, pero lo hacen con la lógica del teléfono roto. Lo único que se percibe es que se está saliendo de la Constitución y de la ley fácilmente y eso queda impune. Ese es un mensaje claro de un salirse de la ley, más allá del defender otros valores.

Vemos en la escuela tres grandes formas de disonancia disciplinaria en lo concerniente a la fuerza del castigo. Así como se percibe en el orden nacional, aquí también la justicia es para los de ruana. También hay "preferidos" de la institución, para los cuales el castigo no es tan intenso como para otros. La primera forma: hay un punto de inflexión en donde el castigo empieza a caer y en donde hay que negociar. Ahora, y he aquí la segunda, si el alumno es tan fuerte como para provocar la intimidación y torcer las reglas y las normas, entonces logra salir tranquilo independientemente de la transgresión que haya.

La tercera forma de disonancia es la arbitrariedad, en la que no existe ninguna relación entre la falta y el castigo. Yo creía que la arbitrariedad iba desapareciendo y que las dos disonancias anteriores eran más fuertes. El gran problema de la reglamentación escolar es que está llena de instancias garantistas en donde el maestro, el estudiante y el padre se encuentran con códigos terriblemente ambiguo que no son posibles de llevar a la práctica.

## EL LEGULEYISMO

Un rasgo común a toda la comunidad educativa es la impotencia aprendida. Colegios y escuelas son un ámbito básicamente leguleyo. En este panorama nos encontramos con una serie de modismos y de formas de lenguaje que generan una sensación muy compleja de incertidumbre y de impotencia frente al mundo de lo institucional.

Tres ejemplos : Uno es que un pacto de convivencia en el que padres y maestros llegan a un feliz acuerdo. Uno de los miembros de la comunidad educativa lleva al alumno o al padre de familia y le dice lo que debe hacer, y después le dice "ha terminado nuestro pacto de convivencia".

Entonces, por ejemplo en el caso de las chicas embarazadas, toda la discusión radica en cómo llegar a un pacto para que las niñas salieran del colegio. En un manual encontramos con la expresión : «antes que el muchacho sea sancionado, tiene derecho a un pacto de convivencia», tiene "derecho al pataleo". Otra forma de polisemia de anónimos. Tiene que ver con la voluntad. "Tienes derecho a hacer cualquier cosa voluntariamente, pero yo tengo el derecho de decirte cuál es tu verdadera voluntad".

El tema de la obediencia no es necesariamente problemático. Pero lo que se observa en muchos casos es una actitud de dar una educación obediente para pobres y para mujeres. El pobre y la mujer debe obedecer, callar y respirar, no muy duro.

Entonces se encuentran en un manual de convivencia niveles de detalle acerca de los que vale la pena reflexionar. Por ejemplo, ¿qué sentido tiene que en un manual se prohíba que las niñas se pinten las uñas?, pareciera una obsesión en los manuales. Rara vez se encuentra uno con instancias eficaces y funcionales para que los distintos estamentos, no sólo los alumnos sino toda la comunidad educativa, puedan hacer oposición, decir “yo no estoy de acuerdo” y de vez en cuando ganarla. Eso no existe y esa no existencia va desvirtuando toda una serie de instituciones que fueron concebidas para generar espacios de democracia.

Otro ejemplo de la poca funcionalidad del manual tiene que ver con la creación del personero estudiantil y las condiciones de elección del mismo. Se supone que debe estar de acuerdo con la filosofía del colegio, lo cual resulta tremendamente incorrecto. A un colegio le convendría tener un personero “pilo” que no esté de acuerdo y pueda discutir, porque la democracia reside en eso, en hablar de tolerancia y de diferencias. En abstracto todo eso es lindo, pero darle el derecho a los demás a ser diferentes y a “fregar” la vida es muy incómodo.

*Todo ello fue llevado por el autor a una serie de propuestas que a continuación se exponen:*

1. Visibilizar a los actores no visibles capaces de generar el diálogo y el conflicto dentro del juego democrático. Son ellos actores afectados por la violencia, son las víctimas.
2. Propongo un proceso en grande de discusión respecto al manual de convivencia y su manejo actual. Esos códigos actúan como un corsé para el maestro y le restan maniobrabilidad a los directivos docentes.
3. Propondría además un proceso de contextualización, tanto del manual de convivencia como de los propios procesos democráticos reales y de las actividades disciplinarias. En los manuales

observados se vio una descontextualización de la realidad nacional. Sólo vi una preocupación por las uñas pintadas y las faldas altas.

4. La figura de los orientadores está muy desaprovechada y lo observado no es muy favorable. Profesionales muy valiosos están perdidos en otras labores, inmersos en un escenario de conflicto sin poder resolverlos, así se tenga todo el entrenamiento necesario. Propondría como tarea un análisis a fondo y empezar a realizar experiencias piloto para darle a los orientadores un papel muy activo en la solución de conflictos.

---

# ¿SE PUEDE PENSAR EN UNA PEDAGOGÍA DE LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN LA ESCUELA?

RODRIGO PARRA SANDOVAL

¿Qué hacemos con el conflicto? Esa es la pregunta fundamental. Si tenemos una escuela con una organización de poder autoritario, el conflicto va a sufrir uno de dos caminos: negar el conflicto, taparlo, no resolverlo; o resolverlo de manera autoritaria, es decir, que lo resuelva el que tiene el poder, como cuando un niño reclama porque le pusieron 2.0 de nota y el maestro le coloca 1.0 para que no vuelva a reclamar. Estilo autoritario. A medida que la situación se vuelve democrática, el maestro va a decir: “lo que sucede aquí es *esto* y la solución es *tal*”. Los demás aceptan la solución porque es creada y generada por ellos mismos.

## LA TOLERANCIA

Otro elemento que se transforma en una escuela de poder autoritario o democrático es la tolerancia. Tolerar no significa ser indiferente hacia el otro, no es ignorarlo por ser diferente o de otro color, no. Eso es segregación.

La tolerancia es un conjunto de valoraciones que se crean en la vida cotidiana, no predicando sino por medio de la vida real. No es aprender a aguantar al otro sino aprender a amar la diferencia, amar al que es distinto. Basta subirse a un expreso para ver todas las diferencias existentes en nuestro país. Tolerar es poder conocer ese

elemento de diferencia, ver cómo el otro piensa y siente.

En una escuela autoritaria se impone una manera de ver el mundo y una manera de ser. Allí los demás, los que son distintos, son los que están equivocados. En cambio en la escuela democrática, todas las diferencias enriquecen el mundo del conocimiento y el mundo del aprender a vivir en la escuela. Estos son algunos elementos que nos llevarán a resolver los conflictos en una estructura de poder democrático.

La escuela no puede resolver los conflictos sociales que se viven ahora, pero sí puede contribuir a la formación de personas que resolverán muchos problemas en el futuro por la vía democrática.

## DEMOCRATIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO

Sería muy interesante -como una democratización del conocimiento- entrar a considerar y encontrar caminos para que el maestro se "desempodere" del conocimiento o del poder que le da el conocimiento. Que se quite eso que además es una cosa terrible, porque entonces "uno tiene que saberlo todo". Cuando uno no sabe alguna cosa y se trata de alguien que está buscando, todo apunta a la generación de una pedagogía del conflicto.

Un elemento fundamental para empezar a pensar en una pedagogía del conflicto es la construcción en el mundo escolar de proyectos de vida. Pensar en la vida es pensar en el futuro. "¿Cómo me proyecto?, ¿Para dónde voy?". Esta generación de proyectos nace por medio de una pedagogía de la construcción de proyectos, de planear y averiguar. En este sentido hay que desafiar la imaginación de los muchachos en la vida real.

Para concluir les quiero dejar la idea de cómo construir una pedagogía para la solución de conflictos en la vida cotidiana del mundo escolar. Quiero añadir un elemento, que es lo que se podría llamar la



“pedagogía con la vida en el mundo escolar”. Nos hemos olvidado que nosotros, los maestros, enseñamos mucho más con nuestra propia vida que enseñando álgebra. Por ejemplo enseñanzas sobre cómo vivimos, cómo amamos, pero en la vida real, no en el discurso sino en la vida que vivimos, en el mundo escolar, con nuestro ser total. Hay que presentarse como ser humano, como maestro, porque no sólo con enseñar química o democracia estamos formando.

---

# LA TERNURA COMO ÉTICA DEL CONFLICTO. TERNURA Y SENSIBILIDAD SON OTRA FORMA DE ENSEÑAR Y VIVIR.

LUIS CARLOS RESTREPO

Colombia y la Escuela son hostiles al conflicto. “El amor al conflicto es también el amor a la diferencia”, como decía Rodrigo. Insisto en que es muy difícil amar el conflicto y la diferencia.

*Inicia su alocución contando una experiencia en una visita a una escuela en donde investigaba las causas por las cuales había un conflicto con un chico.*

Hasta el momento en que el Coordinador de Disciplina me dijo que el chico no debía ir con camisetas estampadas en lugar de camiseta blanca por ser “un Colegio y no una feria”, entendí la dinámica escolar. En las instituciones escolares, a diferencia de las ferias, todo está organizado para capturar la atención del estudiante.

*Acto seguido, se refiere a los presentes en el seminario: Este es un buen ejemplo de salón. Todos están atentos -o por lo menos aparentan estarlo-. Yo también he estado en muchos seminarios y congresos, y uno se echa sus “motosos”. Es decir, antes que tirar papeles y pellizcar al vecino, este público adulto ha quemado muchos procesos para llegar a comportarse como lo hacen ahora. Sería una tragedia si se pararan todos a la vez y entraran y salieran, en fin...*

A uno como maestro le gustan los muchachitos ordenaditos, uniformes

y no demasiado desordenados o con altibajos. Hay veces en que prima esta estética, pero cuando orientamos toda la dinámica del aprendizaje hacia el monocultivo terminamos generando en los niños una actitud al monocultivo, bien sea amoroso, social, etcétera. Hay quienes prefieren los pastos bien cortaditos y cuando se enfrentan con ecosistema natural se irritan y les dan ganas de arrasar con eso para dejarlo todo parejo.

Se me hace que la escuela debe abrirse a una gestión del conflicto, esto es, abrirse a una gestión del azar. Uno quisiera que no pasara nada azaroso en su clase, que no entraran los conflictos sociales y eso, por supuesto, es autoritario, totalitario y va en contra de la dinámica del conflicto. Tendríamos que pensar en una dinámica que permita gestionar el conflicto, y aun más, en una ética para abordar ese conflicto.

Allí es donde adquiere una importancia capital la ternura. La ternura es eso, es la ética del conflicto. No me canso de repetirlo: la ternura no es melosería -la melosería es una forma disimulada de violencia. Para mí es un asunto ético, una ética del conflicto manejada con unos criterios básicos.

Hace poco leí un texto muy hermoso, de Bettson, de su trabajo con los nativos de la isla de Balí, en el que se describen unos ancianos encargados de resolver los conflictos, de ser los "amables componedores" o "conciliadores". Pero cuando empieza a analizar las estrategias lingüísticas que utilizan estos ancianos, se da cuenta que no sólo no resuelven los conflictos sino que los enredan, y que se intenta solucionar algo tan enredado que uno ya tiene que aceptarlo.

Uno llega a ser anciano o sabio cuando tiene suficientes conflictos acumulados. Entonces ya se está en capacidad de enredarle a los otros sus conflictos. Este texto enseña que los conflictos más graves no se resuelven, se aprende a vivir con ellos.

El amor es un conflicto, una experiencia sumamente riesgosa, en la que se puede llegar a lastimar a quien se ama. Cuando uno se enamora de la diferencia, encuentra su propio abismo. Hay que cuidar la interdependencia, es lo que nos permite un coeficiente básico de solidaridad en un ecosistema. Cuidar la interdependencia es cuidar la fragilidad del otro, eso nuevamente pasa en el amor: asumir el conflicto amoroso es cuidar la fragilidad del otro. Lo que vuelve odiosa la vivencia amorosa es cuando el otro se aprovecha de la vulnerabilidad del primero para herirlo en donde más le duele. A esto se le llama guerra sucia amorosa, porque uno de los componentes ha hecho mal uso de esa información que se le ha confiado. Por eso es necesario un "derecho humanitario amoroso" que no es nada distinto al derecho humanitario de la guerra: lo que vuelve odioso el conflicto en Colombia es que el uno utiliza la fragilidad del otro para aplastarlo.



Por eso un pacto muy básico en la escuela, entre los maestros, es cuidar mutuamente la fragilidad, es también alentar el crecimiento

de la singularidad. Hay que tener un máximo cuidado en las fragilidades. ¿Cuántas veces han tomado la temperatura afectiva en la institución?, ¿no será que ese supuesto afecto está viciado, lleno de zancadillas y de trampas?

Uno como adulto anda poniendo normas a toda hora y sobre todo a los muchachitos, pero esas normas no pueden ser aplastantes. Estas deben tener como horizonte el crecimiento de la singularidad. Lo interesante del aprendizaje viene cuando el niño empieza a violar las normas sin escandalizarse. Esto es lo que hace interesante el asunto. Ahí es donde empieza el aprendizaje, con la "metida de pata" del estudiante, porque uno como maestro dice que las cosas son de cierta manera. Creo que si entendemos eso, lo aprendemos como un proceso de aprendizaje mutuo.

Cuando un alumno saca 0.0 o 1.0, el hecho de que otra persona tenga con uno un saldo de 1.0 o 2.0 como nota debería ser de la máxima reflexión para el maestro y para el estudiante, y a partir de allí lograr la más profunda amistad en adelante, ya que la amistad se construye en esas "metidas de pata".

*Inicia aquí el relato de otra experiencia, esta vez en el Vaupés, zona complicada, en donde trabajaba la pedagogía de la ternura. Dentro del grupo había una maestra cuyo gesto me molestaba mucho. Cada vez que venía, lo hacía con desgano. Yo la veía con una actitud terrible y tuve que contenerme para no decirle algo como "si no le gusta esto no venga" o cosas de ese tipo. Menos mal nunca lo dije... Al final del taller ella pidió la palabra y dijo: "Con esta cara que yo tengo -me di cuenta entonces que era problema de la cara, bastante dura- y con esta voz que yo tengo a mi siempre me nombran de disciplina, y a mi no me preocupa porque con solo decir ¡niños! todos me funcionan".*

En otra oportunidad me mandaron un muchachito, y la mamá a la entrada me dijo: "si usted no lo maneja así, no le funciona". Desde

luego, la situación se tornó complicada y el muchachito todos los días me decía "vieja h.p.". Pasó el primer bimestre y la situación no cambió. Lo cierto es que al momento de las notas, pensé: "si lo rajo, la mamá lo va a matar". Entonces no sé si hice bien, pero le puse "excelente". Pasó el tiempo y noté que el niño llegaba mojado siempre, por lo que me dí a la tarea de cambiarle la ropita, no sin antes darle un buen regaño porque al principio fue muy agresivo.

Al cabo del tiempo, el niño dejó de decir palabrotas. Veía que mantenía mucha hambre, por lo que a la hora de la merienda yo dejaba el pan a un lado y él pasaba corriendo y se lo llevaba. Esto terminó ahí. Hoy en día ya es grande. Yo nunca había pensado esto de la ternura hasta ese momento, pensé siempre que lo estaba "cebando", y si cebar es ternura entonces necesitamos más gente para eso.

Concluyo con otra historia. Hay un hombre que doma caballos con ternura. Lo hace con delicadeza, no le pega al caballo y lo hace en las ferias de pueblo, cuando los machos borrachos son más machos. Pide que le suelten el caballo más bravo, el cual logra montar luego de hora y media. Después se va a la plaza y lanza un discurso de tres a cuatro minutos sobre la paz, en el que dice: "lo que pasa en Colombia es que faltan buenos amansadores". Eso se vuelve un mensaje ético muy profundo.

Uno puede educar con el terror, pero pasa como el caballo: todo el tiempo hay que mostrarles el "fuate" para que respondan. Si educa por la ternura, asumiendo una ética, entonces uno logra lo que este señor con los caballos y es que, finalmente, los aprendizajes sean más consistentes. Ese dilema es central, es pasar del discurso a la actitud.

Lo que se trata es de encontrar figuras vitales que nos permitan coger esos discursos e integrarlos a una actitud y ser capaces de retomar ese acto de amor, tejer confianza en medio del conflicto.

---

## EL PÁNEL

*A esta altura de la jornada llegan las inquietudes escritas de los asistentes a la mesa de los panelistas. En ellas se plantea la preocupación por el hecho de que sólo se muestra el lado oscuro del tema escolar. La otra gran inquietud es el inconformismo respecto a que ciertos maestros piden la renovación mientras se quejan del impedimento que ponen algunos directivos docentes. También manifiestan una gran inquietud por el tradicionalismo. Para Arturo Alape, lo ideal habría sido dar y recibir, pero por la dinámica de la jornada se estableció que el orden sería responder a los asistentes los interrogantes planteados.*

**PREGUNTA:** En medio del tradicionalismo, pareciera que existe una resistencia al cambio ¿Cómo se asume ese conflicto?

**ARTURO ALAPE**

**RESPUESTA:** Lo que uno siente cuando va a la escuela es que la gente es incapaz de asumir el conflicto. Una persona que no quiere cambiar en el terreno intelectual, es una persona que se está haciendo un daño a sí misma como profesional. Lo que pasa es que la resistencia al cambio es como unas gafas oscuras que no le permiten ver que si cambia se enriquece. Lo que pasa es que hay gente que dedica a vivir en un estado de resignación y el cambio le produce escozor. La resistencia al cambio es una manera de vivir y, más grave aun, de convivir con los problemas que han permanecido al lado de uno.

**PREGUNTA:** ¿Qué alternativas proponen para romper la violencia y el escepticismo en el aula de clase ?

**ARTURO ALAPE**

**RESPUESTA:** Cada escuela tiene la oportunidad de confrontar y resolver problemas y conflictos. El ejercicio tiene que hacerse al interior del colegio, del aula. Hace un tiempo me invitaron a un encuentro de colegios en Boyacá de la zona centro y los muchachos del Camilo Torres empezaron a resolver problemas de la zona. Yo me atreví a decirles: “¿por qué no resuelven problemas del aula?”, se molestaron conmigo y cuando llegaron el colegio se estaba cayendo.

De modo pues que, insisto, el ejercicio debe hacerse al interior del Colegio y del aula. Que maestros y estudiantes construyan el aula. Aquí encuentro una nota donde dice “la paz no se conseguirá mientras no haya justicia social”. Esto es esperar a que el conflicto nos lo resuelvan -como pensamos en los años sesenta que la Unión Soviética nos haría la revolución-. Podemos resolver problemas sin que haya justicia social, pensando en que si hacemos el ejercicio de resolver problemas en la Escuela podemos pensar que estamos solucionando cosas propias del país.

**Myriam Jimeno**

**RESPUESTA:** En una charla similar a esta yo decía que el acto de comer no sólo es el acto de alimentarse. También lo es el de relacionarse en grupo, de aprender a ceder el turno, a renunciar al mejor pedazo y formas de comportarse y convivir. Esta es la idea de que la escuela es un modelo para aprender a vivir en sociedad.

Olvidémonos de culpar a la Secretaria y a otros sectores cuando podemos tomar las iniciativas necesarias. En resumen, la escuela

puede y debe promover encuentros con la familia, entre padres y alumnos para prevenir violencia, de modo que salgan a flote cuáles son las condiciones críticas en que viven estas familias. No vamos a solucionar la pobreza, tampoco vamos a desterrar la violencia de Colombia, pero quizá si podamos realizar acciones que remedien al menos parcialmente las condiciones en que viven estudiantes en medios altamente conflictivos.

**PREGUNTA:** Cómo sacar de la pereza intelectual al maestro de secundaria?

**FRANCISCO GUTIÉRREZ**

**RESPUESTA:** esta es una pregunta que me llega y que no comparto como percepción. Lo digo con sinceridad. Mi diagnostico es que una persona que trabaja en un ambiente muy precario, con pocos recursos, en situaciones difíciles y hace una labor complicadísima - y en el 20% de los casos lo hace pésimamente, en el 10% lo hace muy bien y en el 70% lo hace de forma regular-, les diría con algo de pesimismo que no hay que esperar a que todos los maestros sean una combinación de Einstein y Sor Teresa de Calcuta.

Para buscar soluciones reales a los problemas, efectivamente hay conversiones y las conversiones son importantes como lo enseña San Pablo. Tratemos todos los días de ser mejores pero sobre todo, tratemos de crear ámbitos institucionales en donde la gente que hace las cosas bien le vaya bien, porque en este momento a la gente que hace bien las cosas le va regular o le va mal. Esa es la pepa del problema. La cuestión de la burocracia es buena y es mala. Recuerden que la burocracia en el sentido peyorativo es un desastre. Toda la tramitología, la falta de acercamiento humano, la frialdad de las instituciones...

Pero si ustedes no tuvieran un árbitro frio, abstracto, ajeno, que

equilibrara las cosas y que no mirara la gente en cuanto individuos sino que mirara procesos y casos tendríamos muchas dificultades. La justicia es una fría virtud. Hay casos en los que se aplica la solidaridad y hay casos donde se aplica la justicia . Entonces la burocracia es un problema, pero también es un patrimonio.

Voy a plantear una cosa "jarta": creo que en la relación de maestros y padres de familia de los estratos uno y dos la escuela está errando y que hay tensiones que se están acumulando, sobretodo en dos terrenos en donde la luz está en amarillo: el primero es un terrible etnocentrismo de la escuela frente a los padres de estrato 1 y 2, incluso hasta por su forma de hablar. También hemos encontrado que las asociaciones de padres se están convirtiendo en enemigos del cambio, y también vemos cómo se les atropella cuando aparecen los embarazos juveniles.

**4o. Congreso  
de Docentes Directivos y**

**1o. Conferencia  
Internacional de Educación Preescolar**

**9 de OCTUBRE  
DESARROLLO INTEGRAL HUMANO Y PRODUCTIVIDAD**

DESARROLLO INTEGRAL HUMANO Y PRODUCTIVIDAD

UN VIAJE A UN FUTURO NO MUY LEJANO

EL CAPITAL INTELECTUAL

LA EXPERIENCIA BRASILEIRA  
EN EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA ESCUELA.

PLAN DE DESARROLLO  
INTEGRAL HUMANO

---

# DESARROLLO INTEGRAL HUMANO Y PRODUCTIVIDAD.

FRANCISCO MANRIQUE RUIZ.\*

*Inició su exposición dando cuenta de los resultados de una encuesta realizada en 19 empresas sobre la productividad.*

La primera pregunta que se hizo fue: "¿Cómo define la productividad en su empresa?" el 75% de los encuestados la definen como la búsqueda de la eficiencia y la eficacia entendidas como el uso óptimo de los recursos para obtener mejores resultados.

Segunda pregunta: "¿Para usted cuales son las características de una persona productiva?". Voy a mencionar las respuestas 1 y 2, que incluyeron el 62% y el 51% respectivamente. En la primera parte estaría definiendo como una persona productiva aquella que está comprometida con los objetivos de la empresa, y la segunda con un alto nivel de conocimientos y de capacitación.

Tercera pregunta: "¿Qué características tendría una escuela productiva?" las respuestas fueron varias: en cuanto a la formación de alumnos deberían ser personas capaces de enfrentar y comprender la realidad de su país con alto grado de eficiencia y efectividad, comprometidas con su propio desarrollo, productivas, responsables, innovadoras, capaces de aceptar los fracasos, y honestas. Desde el punto de vista de la institución, como escuela debe tener unas características que serían: facilitar la formación integral de la Escuela-Empresa-Sociedad, ser entidad generadora de actitudes positivas hacia los valores correctos, preparar personas productivas y creativas.

---

\* Miembro del Consejo Directivo del Foro de Presidentes de la Cámara de Comercio.

innovadoras, atender a muchos como si fueran pocos con alta calidad y ambiente amable.

Una cuarta pregunta que se hizo fue: "¿Qué puede aportar la empresa económica para que la empresa educadora sea productiva?" entonces las respuestas fueron: experiencia, ideas adquiridas en actividad económica, técnicas de administración para facilitar el mejoramiento de las pruebas de gestión, perfiles profesionales del personal que se está demandando, recursos humanos y económicos, capacitación al personal docente, oportunidades de pasantías a estudiantes en los últimos años y compartir problemas con los profesores.

Quinta pregunta, "¿Qué sugiere para desarrollar la productividad en la escuela?", fue respondida de la siguiente forma:

- 1.- Preparar a los profesores en el concepto de productividad:
- 2.- Desarrollar programas de investigación y acción participativa, poner a los alumnos en contacto con el devenir de las empresas, diseñar programas educativos nuevos en los que sí aparezca la relación Escuela y empresa, promover el mejoramiento continuo de quienes son los docentes, enseñar qué es vital para comprender lo que ocurre en la vida, asumir casos prácticos, reales y vivenciales en la escuela, y que haya una dirección gerencial enfocada hacia al eficacia y la eficiencia.

Estos son los resultados de una encuesta pequeña que se hizo, gracias al interés de la Secretaría de Educación y de quienes estamos trabajando con ella acerca de cuál era la visión de la escuela desde el sector empresarial.

Para efectos de esta reunión quise desenterrar algo que tuve la oportunidad de presentar hace como cuatro años, en una situación un poco insólita en su momento. Fue en una invitación de los directivos de Fecode para que mencionara en un congreso cuál era la perspectiva de un empresario con relación al tema educativo. Hoy aprovecho para hablar en los mismos términos, ya que el asunto suscita hoy un mayor interés.

## UN VIAJE A UN FUTURO NO MUY LEJANO

FRANCISCO MANRIQUE.\*

*El panelista Francisco Manrique ilustró con ese título la descripción de la sociedad del futuro, para evidenciar la urgente necesidad de lograr cada vez mayores acercamientos entre la Escuela y la Empresa.*

Quisiera comenzar empleando su imaginación para que se ubiquen conmigo en el año 2020 y veamos lo que podría estar pasando en un periodo de escasos 20 o 23 años. Voy a describir algunas situaciones. Para acercarnos a la ventana de ese siglo XXI vamos a imaginar que somos periodistas entrevistando a varias personas que realizan algunas actividades en lo que hoy llamamos trabajo.

Hemos llegado al centro de reuniones de una empresa dedicada a la venta de computadores. Son las 9:00 de la mañana y observamos que el lugar es muy tranquilo. Hay algunos escritorios disponibles, y vemos que estos sitios de trabajo no pertenecen a una persona en particular una vez a la semana. Martha, que es la primera entrevistada, llega a esta oficina y ocupa un puesto asignado por una computadora, solicita su correo, a través de la máquina e intercambia las últimas noticias con sus colegas que están presentes en el día de hoy. A muchos de ellos no los veía desde hace varios meses. El resto de la semana ella está viajando o trabajando desde su casa, utilizando la computadora conectada a través de la línea telefónica de la cual obtiene toda la información necesaria para hacer su trabajo.

Por tener el acceso inmediato a esta información no requiere de la aprobación innecesaria de Mario, coordinador del equipo Alfa de

ventas, logrando en minutos lo que antes se requería en varios días. Como la mayoría del trabajo lo realiza desde su casa, como subcontratista, Martha, a pesar de trabajar más horas, puede disfrutar de más tiempo con su familia y atender mejor sus cosas personales. Junto con su esposo, ha logrado distribuir equitativamente las labores del hogar. Tienen también más tiempo productivo, pues no lo pierden en el transporte diario que antes se utilizaba para ir a su sitio de trabajo.

Al preguntarle a Martha sobre sus actividades y responsabilidades, así como sobre el tipo de persona que puede trabajar en esta empresa, ella nos responde lo siguiente: "Mario mi mentor (jefe) vive en Cali, por lo cual sólo me veo con él esporádicamente. Nuestras entrevistas las hacemos a través de teleconferencias y de manera simultánea con otras personas que están en otras ciudades del país. Como puedo realizar mis responsabilidades desde mi hogar, la empresa espera a que cada colaborador sea capaz de desarrollar sus actividades sin supervisión, ser muy flexibles y muy creativos, pues no tenemos a nadie a la mano para resolver los problemas que tenemos con nuestros clientes, quienes esperan obtener siempre el servicio más óptimo, pues competimos con las mejores empresas del mundo. Por esta razón estamos mejorando nuestro conocimiento del cliente permanentemente, así como el del entorno y de la competencia. Podría usted pensar que soy como una especie de agencia de inteligencia que está en constante contacto y oscilando el mundo preguntando y transmitiendo la información sobre el mercado. En la oficina central analizan estos datos y nos los devuelven vía modem a nuestro correo electrónico, con recomendaciones específicas que nos permiten mejorar cada vez más nuestra efectividad en el trabajo".

Al preguntarle por la comparación de las condiciones de trabajo en las que trabajaban sus padres hace 25 años y las suyas, Martha nos responde: "A finales del siglo pasado, por allá en 1997, las empresas eran mucho más paternalistas y tal vez había más lealtad hacia la organización por parte de la fuerza laboral y más orgullo profesional.

Hoy no hay garantía de que mañana tendré trabajo. Para permanecer activa en esta compañía se requiere ser capaz de ser autosuficiente y de estar en un proceso de capacitación permanente puesto que mi área está cambiando de productos cada tres meses. Se podría decir que me estoy reinventando constantemente y cada vez con mayores posibilidades en campos diversos. También se espera una responsabilidad compartida entre todos los que pertenecemos a esta organización por conseguir el éxito en los resultados que obtenemos y por lograr nuestro desarrollo personal y profesional. A pesar de la incertidumbre, el resultado es que tenemos una sensación de mucho mayor control sobre todo lo que hacemos y hemos logrado enriquecer nuestra vida personal”.

Llegamos a un taller de reparaciones de carros eléctricos, ya que la gasolina que contaminaba las ciudades dejó de ser utilizada. Ahora los carros se movilizan con baterías que duran dos semanas sin recargar. Al entrar a este establecimiento llama la atención la amabilidad del hombre que nos recibe. Su nombre es Pedro. Nos dice que él será la persona a cargo de la reparación de nuestro auto y que también será su responsabilidad ejecutar la revisión de principio a fin. Al preguntarle: “¿sirve su trabajo?”, él nos comenta lo siguiente: “estoy muy contento con mi nueva actividad. Hace dos años yo trabajaba reparando maquinas de fax, pero tuve que cambiar de carrera porque estos aparatos ya no se producen más y no hay demanda para mis servicios. Este cambio no fue muy duro porque ya tenía el entrenamiento que me permitía ser muy flexible y adaptarme al aprendizaje de nuevas habilidades y conocimientos. De hecho permítame que le cuente: este es mi tercer cambio de carrera en los últimos 10 años por razones similares. Si me preguntan, todavía me cuesta trabajo acostumbrarme a ver el increíble ritmo de cambio que hace que desaparezcan industrias completas en tan poco tiempo. En fin... parece que esa es la marca de una nueva época. En cuanto a mi trabajo actual, lo que más me gusta es que no hay supervisores y yo puedo asumir toda la responsabilidad. La organización me envía

anualmente a cursos de actualización en diferentes campos. Además, todas las semanas recibimos capacitaciones técnicas en trabajo en equipo, en comunicación, manejo de conflictos, servicio al cliente, análisis de problemas, etcétera. Tenemos más de cien horas al año de estas actividades que se realizan utilizando muchas veces sistemas interactivos de Multimedia por computador. Estos sistemas están diseñados para dar retroalimentación inmediata durante el trabajo en la capacitación.

“Hoy mis responsabilidades incluyen atender al cliente en todo el proceso, desde el momento en que llega hasta cuando se le entrega reparado el automóvil. Para poderlo hacer, llevo el vehículo a la máquina de diagnóstico la cual a través de un computador analiza el sistema inteligente que trae el carro y donde se detectan los problemas. Para manejar esta máquina he tenido que aprender métodos numéricos, microelectrónica, algo de programación y sobretodo interpretar los datos para tomar las decisiones sobre el mejor curso a seguir sin recurrir a nadie. Solamente en casos muy especiales recorro a mi mentor, quien me orienta para poder tomar la mejor decisión para el cliente. La mayoría de las veces analizo el problema con otros miembros de mi equipo, quienes han podido tener experiencias similares. Algunas veces tomamos decisiones colectivamente, otras veces asumo personalmente la responsabilidad. En esta forma estamos aprendiendo permanentemente como equipo que las cosas nuevas que nos suceden las podemos utilizar. Por esta razón muchas veces tenemos conflictos en el proceso, pero aprendimos a no personificarlos.

“Para poder dialogar y exponer nuestros modelos mentales bajo los cuales operamos para su cuestionamiento ante los demás, también me corresponde estar llamando al cliente a quien he atendido para poder hacerle seguimiento, ver si está satisfecho con nuestro trabajo y garantizar que nos esté recomendando porque le hemos cumplido con la calidad y dentro del presupuesto que él esperaba. Parte de mis responsabilidades junto con el equipo del taller es estar

monitoreando los costos de la operación para garantizar que nuestra contribución a los resultados se ajuste al presupuesto acordado con el de la gerencia de la empresa. Para lograrlo tenemos acceso permanente a la información financiera de la empresa a través de un terminal de computador que está a nuestra disposición en el trabajo. También nos corresponde seleccionar el reemplazo de alguien que se retira, está en nuestras manos determinar su remuneración o tomar acciones disciplinarias. Entre todos definimos el programa de trabajo y negociamos las mejores condiciones con proveedores externos”.

Como periodistas presentes en la experiencia, decidimos preguntarle a la persona a quien Pedro llamó su mentor. Nos presenta a Beatriz, una mujer alta y con ojos inteligentes. A ella le preguntamos sobre su relación con Pedro y nos respondió lo siguiente: “mi papel es simplemente el de soporte y guía. Cuando Pedro no pude tomar una decisión respecto a un cliente, mi trabajo consiste en ayudarlo a ver otras alternativas, en facilitarle su trabajo para que encuentre la mejor opción. Sin embargo, la mayoría de las veces esto lo manejan los muchachos del equipo técnico y lo hacen por su cuenta. En tal sentido no tengo un trabajo de supervisión sino de soporte y fundamentalmente ayudar a la reflexión.

“Para que ustedes vean la magnitud del cambio, les comento que hace muchos años había tres supervisores por cada diez operadores, además de un grupo especial dedicado a recibir al cliente. Hoy, como ustedes ven, Pedro y sus compañeros de trabajo son los encargados de todo el proceso y mi labor consiste en apoyarlos en todo el recorrido. Gracias a las nuevas tecnologías y al entrenamiento que les hemos dado a personas como Pedro, es factible dedicar mucho más tiempo a la formación de mi equipo a cuidar que en el ambiente el trabajo sea muy estimulante y un reto para el aprendizaje permanente.

“Pedro, que por la descripción que se hace pareciera que tuviera más trabajo que hace unos años, la verdad es que realiza actividades con más valor, que tiene autonomía y sobre todo autocontrol. Es un

trabajador inteligente que usa más efectivamente su mente en todo lo que hace”.

Si despertamos ahora de ese sueño y regresamos a 1997, las explicaciones a ese imaginar es que son una realidad en la actualidad. Esta información es tomada de un artículo de la revista *Bussines Week* titulado “Repensando el trabajo. La fuerza laboral está cambiando. ¿Está usted preparado?” en el que se muestran con gran claridad los escalofriantes cambios que se están dando en muchos países del mundo y que en poco tiempo, más temprano que tarde, se verán en nuestro país. Lo que sí queda claro es que la respuesta es bien diferente de país en país y que para evitar el marginamiento es necesario hacer muchas cosas y hacerlas muy rápidamente. La división entre países según decía Alvin Toffler en una conferencia, será mucho más dura que la de ahora. Serán catalogados como países rápidos y países lentos, países con conocimiento y países sin él.

## SINTESIS DEL SUEÑO Y LA REALIDAD

Hay que estar muy conscientes del papel de los educadores porque, de hecho, la organización educativa va a tener profundos cambios como consecuencia de lo que mencionamos en el sueño.

Las necesidades de economizar costos de espacio, el tráfico y la tecnología hacen que desaparezca el concepto tradicional del sitio de trabajo y aparezca la “Oficina Virtual”. Esto implica que sólo quedó el concepto más no el espacio. La convergencia de tecnologías entre la telecomunicación y los computadores, permite mantener una comunicación permanente sin tener un contacto personal, por eso se han vuelto tan populares el correo electrónico y las teleconferencias. Otro aspecto importante es que el hogar se está convirtiendo en un sitio de trabajo. Ya en muchos países el constructor que no ofrezca

en su vivienda un espacio como oficina para trabajar desde allí, tiene pocas probabilidades de vender su vivienda.



## ESTRUCTURA Y DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

Este es otro aspecto en donde veremos grandes cambios. De hecho, ya los vemos. Aparece una filosofía que enmarca todos los esfuerzos para progresar, algunos lo llaman "calidad", otros comienzan a plantear el término de "mejoramiento continuo", centrado en satisfacer las necesidades del cliente tanto externo como interno. Este es un tema que empieza a permear el sector educativo con el trabajo que estamos adelantando.

En todos los niveles se establece la responsabilidad colectiva por los resultados, se conforman equipos autodirigidos rompiendo las jerarquías tradicionales. Existe la tendencia cada vez más acentuada a subcontratar o a utilizar empleos temporales, aparecerán más personas con actitud de riesgo para promover microempresas.

Otro de los cambios se dará en el perfil de la persona que requiere esta nueva concepción de la fuerza laboral. El nuevo sujeto deberá demostrar plena voluntad de "aprender a reaprender", de tener la disposición de estar actualizándose, desarrollar la versatilidad para asumir los constantes cambios.

Los maestros deberán ser el gran ejemplo de este tipo de cambios; el nuevo individuo deberá ser curioso, inquisitivo, por lo que se hace urgente que al niño no se le reste libertad en su curiosidad y, por el contrario, se le estimule. El nuevo liderazgo será algo rotativo. Hoy es cada vez más claro que se convierte en una función que puede desempeñarse en un grupo en forma variable: "hoy me toca a mí, mañana le toca al de al lado", lo que podemos llamar "liderazgo es equipo" y, desde luego, la permeabilidad suficiente para eliminar el conflicto y abrir la negociación. El jefe tradicional es una persona que se vuelve un facilitador, un propiciador permanente de circunstancias favorables que permitan encontrarle significado a la vida a través del trabajo, en el orgullo de una tarea bien realizada.

En todo esto el papel de la educación es fundamental y está en manos de ustedes, los maestros. En 1966, Bogotá y Singapur tenían las mismas condiciones. Hoy a Bogotá le tomaría cien años alcanzar el nivel de vida que tiene actualmente esa ciudad.

---

# EL CAPITAL INTELECTUAL

MANUEL JOSÉ CARVAJAL

En muchos de los actuales escritos sobre administración y competitividad, se habla de que estamos pasando de la era industrial a la era del conocimiento, de la importancia que tiene la educación si queremos ser competitivos, de la pérdida de importancia de los recursos naturales y de la mano de obra barata como fuente de ventaja competitiva y de la importancia que tiene para las empresas el aprender más rápido que sus competidores.

Todas estas ideas tienen un hilo conductor y es la importancia cada vez mayor que tiene el conocimiento para el éxito de la organización. Aunque eso es cierto, y hay muchos ejemplos que demuestran lo importante que es, es poco lo que se dice de qué tipos de conocimientos son los requeridos y cómo hacer para generarlos y que produzcan resultados. Al fin y al cabo los conocimientos no son un fin sino un medio. El propósito de esta charla es hablar, desde el punto de vista de las organizaciones, de cómo saber qué conocimientos de necesitan desarrollar y cómo hacerlo.

Quiero comenzar mencionando algunos casos que refuerzan la importancia del conocimiento.

- ❑ Comencemos con un producto sencillo: una lata de cerveza. Antes de que existieran las de aluminio se usaban las de acero: las primeras eran más livianas pero más costosas. En 1958 salió al mercado la primera lata de aluminio, fabricada en un proceso que no se adaptaba a la producción en masa. Cinco años más tarde se introdujeron las fabricadas en masa; y hoy en día las de acero

tienen apenas el 1% del mercado. Las actuales latas de aluminio usan 27% menos material y cuando usan material reciclado, utilizan sólo el 5% de la energía necesaria para hacer una lata de material virgen.

- En un carro moderno vale más la electrónica que el acero y el valor de todos los *chips* producidos en el mundo valen más que todo el acero.
- He tenido la oportunidad de comparar la productividad de equipos de impresión en empresas de categoría mundial en países desarrollados y encontrado productividades dos y hasta tres veces más altas, con equipos comparables y a veces idénticos a los nuestros.
- IBM tiene más ingresos por la venta de servicios de cómputo que por la venta de computadoras.
- American Airlines gana más con el servicios de reservaciones. Sabe que lo que gana volando aviones.
- Ryder, una empresa de alquiler de camiones en los Estados Unidos, alquila camiones y también presta servicios de logística.
- Por último, veamos unos datos comparativos entre General Motors, General Electric, Microsoft e IBM. La primera es la empresa industrial con mayores ingresos del mundo y el más grande fabricante de carros, producto de la revolución industrial. IBM, el mayor fabricante de computadores del mundo. General Electric, una de las empresas industriales más grandes y mejor manejadas y Microsoft, la mayor empresa de software. Estos datos fueron publicados en la lista de las 500 empresas de Fortune de abril 28 de 1997:

Empresas	Ingresos	Utilidades	Patrimonio	Activos	Valor de Mercado
General Motors	\$ 168.369	\$ 4.963	\$ 23.418	\$ 222.142	\$ 49.538
IBM	\$ 75.947	\$ 5.429	\$ 21.628	\$ 81.132	\$ 74.332
General Electric	\$ 79.179	\$ 7.280	\$ 31.125	\$ 272.404	\$ 169.387
Microsoft	\$ 8.671	\$ 2.195	\$ 6.908	\$ 10.093	\$ 119.112

Si se compara Microsoft con General Motors, vemos que los ingresos de Microsoft equivalen al 5% de los ingresos de General Motors, los activos al 4.5% de los de GM, las utilidades a un 44%, pero Microsoft tiene el 11% de los ingresos, el 40% de las utilidades, el 12% de los activos y 1.6 veces el valor del mercado. Si se compara con General Electric los ingresos de Microsoft equivalen al 11% de los de GE, las utilidades al 30%, el patrimonio al 22%, los activos al 4% y el valor del mercado al 70%.

De lo anterior podemos extraer tres conclusiones:

1- En los productos o servicios tradicionales (latas de cerveza, impresión), la aplicación de conocimiento permite abaratar y mejorar los productos o servicios. Este mejoramiento no requiere de ideas complejas, se puede lograr mucho con ideas sencillas. Jack Welch, presidente de General Electric, cuestiona a los líderes que viven enamorados de las ideas grandes y olvidan los pequeños mejoramientos, y dice: *“Nosotros obtenemos aumentos de productividad de 6 a 7% rutinariamente, la gran mayoría debido a ideas sencillas... una idea es, por ejemplo, un sistema de facturación sin errores. Una idea es tomar un proceso que antes requería seis horas y ahora se puede hacer en un día. Todos pueden contribuir. Cada individuo”*.

2- En otros casos, la aplicación de conocimientos permite la creación de nuevos productos o servicios que incrementan substancialmente

el valor percibido por el cliente generando con ello más utilidades y creando ventajas competitivas. Este es el caso de American Airlines con Sabre, Ryder con los servicios de logística e IBM con la venta de servicios de cómputo.

Estamos hablando de mejorar los productos o servicios tradicionales y generar mayor valor. Esta tendencia se ve reflejada en el siguiente dato: Hace 10 años el valor de los activos tangibles de las compañías industriales norteamericanas (propiedades, plantas y equipos) equivalían al 62,3% del valor del mercado de la empresa, y hoy en día esos activos valen el 37,9%. Es decir, casi dos terceras partes del valor del mercado de las empresas industriales norteamericanas está representado por activos distintos de los tradicionales que los sistemas financieros actuales no miden.

- 3- En otros casos, la aplicación del conocimiento permite la creación de industrias totalmente nuevas, que bajo los parámetros financieros tradicionales no son muy grandes, pero que tienen un altísimo valor de mercado. En la tabla anterior se puede ver que en el caso de General Motors, por cada dolar en activos financieros el mercado le reconoce 22 centavos, a IBM le reconoce 92 centavos, a General Electric 62 centavos y a Microsoft le reconoce \$11,80.



Si lo vemos contra patrimonio a General Motors por cada dolar de patrimonio el mercado le reconoce \$2,12, a IBM \$3,44, a General Electric \$5,44 y a Microsoft \$17,24.

Esto significa que en las organizaciones hay otros activos intangibles que cada día se valoran más, como el talento, habilidades y motivación de su personal, la eficacia de su administración, de su sistema de manufactura, la relación que mantiene con sus clientes y la calidad de sus productos y servicios, entre otros.

La pregunta que surge es: si el conocimiento es tan importante para las organizaciones y el mercado lo valora cada vez más, ¿qué conocimiento necesitamos incrementar o generar y cómo hacer para convertir ese conocimiento, esa inteligencia, en planes y estrategias que mejoren el desempeño de la organización?

El conocimiento reside en dos sitios, en las personas y en las organizaciones: lo podemos llamar el capital intelectual de las personas y el de la organización. Veamos las características de cada uno.

### CAPITAL INTELECTUAL DE LAS PERSONAS

La meta de cualquier organización es adquirir la mayor cantidad de capital humano que pueda utilizar dentro de sus limitantes económicos con el fin de innovar en productos, servicios o procesos. La organización aprovecha el capital humano de dos formas:

- Cuando la organización aprovecha más de lo que la gente sabe y
- Cuando más colaboradores saben aquellas cosas que son útiles para la organización.

Veamos primero los tiempo de conocimiento que existen y cómo la organización debe manejar cada uno de ellos.

Hay mucho conocimiento que es clave para el éxito de una organización, pero es tácito y por lo tanto, difícil de explicar o ver. Esto se ve en conocimientos tales como la intuición, reglas empíricas, formas generalmente aceptadas de ver el mundo, reglas no escritas de qué es permitido y no permitido. La gran virtud del conocimiento tácito, es que es automático y no se requiere tiempo o dedicación para usarlo. La desventaja es que esos conocimientos tácitos pueden estar equivocados, son difíciles de cambiar y aún más difíciles de comunicar. El conocimiento tácito tiende a ser local y como no se encuentran manuales, libros, bases de datos o archivos, es fundamentalmente oral.

Para que el conocimiento tácito pueda ser examinado, mejorado y compartido, tiene que volverse explícito y para hacerlo necesitamos saber qué de ese conocimiento es valioso y qué no, y para eso necesitamos una estrategia. Como se dijo antes, el conocimiento aplicado no existe si no hay un propósito.

Toda organización tiene tres tipos de necesidades de conocimiento, siendo estas:

- ▣ Habilidades comunes y corrientes que no son específicas en ningún área, que se consiguen fácilmente en el mercado laboral y tienen más o menos el mismo valor para todos. Estamos hablando de habilidades necesarias, tales como mecanografiar, contestar el teléfono, manejo de aparatos rutinarios como faxes, aires acondicionados, computadores, etcétera.
- ▣ Hay muchas habilidades que apalancan la organización y que aunque no son particulares de ninguna compañía son más valiosas para unas que para otras. Un ejemplo es el siguiente: casi todas las compañías necesitan programadores de computador, pero para algunas como IBM o Microsoft este oficio es más importante y lo apalancan más debido a que las habilidades de los programadores, cuando se conviertan en producto, se lo venden a muchas empresas.

Estos conocimientos tienden a ser específicos de una industria más que de una empresa en particular.

- ▣ Por último, hay habilidades propias de las organizaciones, que son esos talentos o actividades específicas para una organización y sobre la cual, muchas veces se construyen los negocios.

El siguiente cuadro muestra la forma de clasificar los conocimientos del personal de la organización.

DIFICIL DE REEMPLAZAR BAJO VALOR AGREGADO	DIFICIL DE REEMPLAZAR ALTO VALOR AGREGADO
FACIL DE REEMPLAZAR BAJO VALOR AGREGADO	FACIL DE REEMPLAZAR ALTO VALOR AGREGADO

Las personas que no tiene habilidades específicas van en el cuadrante inferior izquierdo. Puede que la organización necesite personas de este tipo, posiblemente muchos, pero su éxito no depende de ellos como individuos. En otras palabras, una persona puede reemplazar a otra con un tiempo de entrenamiento corto.

En el cuadrante superior izquierdo van las personas que han aprendido procesos complejos pero que no son tan claves. Aquí están personas como obreros, con habilidades específicas, secretarios con experiencia, gente que tiene trabajo en el área del *staff*, aseguramiento de calidad, auditoría, comunicaciones corporativas. Pueden ser difíciles de reemplazar y estar haciendo trabajos importantes, pero son de bajo valor agregado.

En la esquina inferior del lado derecho están las personas que hacen los oficios que los clientes valoran mucho, pero que tienen habilidades fáciles de conseguir. Un ejemplo es el siguiente: un libro para venderse

necesita tener una carátula atractiva, pero hay muchos diseñadores buenos.

En el cuadrante superior derecho están las estrellas, aquellas personas que son casi irremplazables en la organización, que hacen trabajos difíciles de reemplazar y de mucho valor agregado. El capital humano de la empresa está en el cuadrante superior derecho, en aquellas personas que por su talento y experiencia pueden crear productos o servicios que son la razón por la cual los clientes vuelven a la organización y no a un competidos. Estos son los activos. Entre más personal tenga la organización en el cuadrante superior derecho, mayor valor va a poder cobrar por sus servicios y más vulnerable es la competencia, porque les quedará muy difícil igualar las habilidades de la empresa.

Lo anterior nos plantea qué podemos hacer desde el punto de vista organizacional con las personas, y lo podemos ver en el siguiente cuadro:

DIFICIL DE REEMPLAZAR BAJO VALOR AGREGADO INFORMATIZAR	DIFICIL DE REEMPLAZAR ALTO VALOR AGREGADO CAPITALIZAR
FACIL DE REEMPLAZAR BAJO VALOR AGREGADO AUTOMATIZAR	FACIL DE REEMPLAZAR ALTO VALOR AGREGADO DIFERENCIAR O SUBCONTRATAR

A las personas que actualmente tienen oficios difíciles de reemplazar pero de bajo valor agregado se les debe tratar de volver de alto valor dándoles herramientas, muchas de ellas informáticas, para que puedan hacer esa transición. Las personas que están en el cuadro inferior izquierdo realizan procesos que deben ser factibles de automatizar. A las personas cuyas habilidades son fáciles de reemplazar y de alto valor agregado, se les debe buscar la forma de diferenciar o de subcontratar.

El énfasis de la organización debe estar en cómo crear habilidades en las personas que sean difíciles de reemplazar y de alto valor agregado, veamos cómo se genera esto.

Los conocimientos sobre los cuales se constituyen las organizaciones, aquellos difíciles de reemplazar y de alto valor, generan lo que se llama comunidades de practicantes. Estos son grupos, por lo general conformados por relativamente pocas personas, que están atraídas por factores sociales y profesionales, colaborando directamente entre ellos para probar ideas, enseñarse y ayudarse. Estas comunidades tienen varias características:

- 1- Se desarrollan a través del tiempo, crecen y tienen historia.
- 2- Tienen un objetivo común que los impulsa, no tienen agenda. Se reúnen alrededor de un tema, más que de una meta.
- 3- Esta iniciativa involucra aprendizaje y a través del tiempo, estas comunidades desarrollan una cultura propia.
- 4- Estas son comunidades de las cuales nadie es dueño, como sociedades profesionales donde las personas entran y se quedan porque tienen algo que aprender y algo que contribuir pero cuando pierden interés en el tema, dejan de aprender o de contribuir y por lo general salen.

Estas comunidades de practicantes tienen dos funciones claves en la formación de capital intelectual: son las fuentes de gran parte de la transferencia de conocimiento y de innovación. Como se deduce de lo anterior, no es factible ordenar la creación de una comunidad de practicantes pero sí es muy fácil describirla. Lo que las organizaciones tienen que hacer es generar un ambiente en el cual se propicie la creación de este tipo de comunidades y eso lo puede hacer reconociendo su existencia e importancia y dándole los recursos que requiera.

Aquí se plantea un problema. ¿Cómo puede la organización adueñarse del capital humano, de los miembros de estas comunidades si las personas que son parte de ellas son más leales a sus profesiones que a sus empleadores?

Esto nos lleva a una paradoja: a las personas se les puede alquilar pero no se puede ser dueño de ellas y mucho menos de su conocimiento. Las personas ceden su conocimiento a una organización de una forma voluntaria y para ello se requiere que haya sentido de pertenencia, lo cual sólo se genera cuando hay confianza entre las partes.

Una forma de ilustrarlo es imaginarnos que el conocimiento es como el jugo dentro de una naranja, pero ese jugo, ese conocimiento, no lo puede sacar nadie si nosotros no lo permitimos. En otras palabras, las personas por voluntad propia, pueden sacar sus propios conocimientos, y para hacerlo necesitan trabajar en una organización con la cual hayan generado un sentido de pertenencia, para lo cual se requiere que haya confianza mutua entre la organización y las personas.

Esto es muy distinto al trabajo físico, donde por medios coercitivos se puede forzar a que se trabaje más duro, no necesariamente bien pero sí más duro. Con el conocimiento esto no es factible y lo es mucho menos si estamos hablando de innovación, de creación de nuevos productos o servicios en los cuales la persona tiene que tener, además de los conocimientos, el deseo de innovar y esto es algo que por medios coercitivos no se puede generar.

Llegamos a una paradoja de esta nueva era: al mismo tiempo que las organizaciones han debilitado los lazos de seguridad en el trabajo y lealtad, dependen cada vez más del capital humano para su éxito. Y por su parte, los trabajadores altamente especializados, es decir, los que traen al trabajo no sólo sus cuerpos sino sus cabezas y, a veces, sus almas, son mucho más leales que aquellos que simplemente traen sus cuerpos y no su cabeza.

## CAPITAL INTELECTUAL DE LA ORGANIZACIÓN

Los líderes y administradores de organizaciones que dependen cada día más del conocimiento, necesitan atraerlo y retenerlo para que se vuelva propiedad de la compañía, lo cual podemos definir simplemente como el conocimiento “que no se va a la casa por las noches”.

Este capital intelectual es de la organización, se puede reproducir y compartir. Algunos de estos tienen protección jurídica que evita el uso no autorizado del mismo como patentes, bases de datos, publicaciones, derechos de autor u otros protegidos por leyes. Se pueden vender y si alguien hace uso indebido de ellos se puede demandar. Esto puede proteger parte del capital estructural, pero hay otros elementos como son la estrategia, la cultura de la empresa, las estructuras y los sistemas de la organización, los procedimientos y rutinas organizacionales, que a veces son más extensos y valiosos que los codificados.

El capital estructural, o sea el conocimiento que es de la empresa, depende de lo que la gente quiera compartir y esto siempre es voluntario. Dicho capital estructural parte de lo que las personas conocen y utiliza los recursos de la corporación para aumentar, y apoyar las ideas de los individuos. Pero también puede ocurrir lo contrario, y es que los recursos de la corporación y la burocracia apaguen las ideas.

Uno de los propósitos del capital estructural es conectar a las personas con datos, expertos y experiencia para que puedan acceder a ella cuando la necesiten.

Otro paso importante es el de reconocer que las compañías que dependen cada vez más de conocimientos, no pueden tener éxito si

su activo más importante está siempre bajo llave. Esto equivale a decir que una empresa industrial trate de progresar manteniendo sus máquinas apagadas. Las organizaciones requieren sistemas y una cultura que permita que la información fluya libremente, sin trabas para su flujo.

## ¿CÓMO ESTAMOS EN INNOVACIÓN EN COLOMBIA?

Hace poco el Departamento Nacional de Planeación publicó un folleto titulado "Panorama de la Innovación Tecnológica en Colombia", con resultados de una encuesta llevada a cabo en el sector manufacturero sobre el desarrollo tecnológico en el establecimiento industrial colombiano. Los objetivos de la encuesta son: Caracterizar la demanda tecnológica en las industrias colombianas, identificar los factores determinantes en el desarrollo tecnológico del país y apoyar la formulación de políticas tecnológicas. Para esto se encuestaron 885 establecimientos de todos los sectores industriales. A continuación deseo compartir algunos datos.

- De las empresas encuestadas, el 75,2% llevó a cabo actividades de innovación en el período comprendido entre 1993 y 1996, el 59% llevó a cabo proyectos de capacitación tecnológica y sólo el 24% proyectos de investigación y desarrollo.
- En cuanto a las fuentes internas de innovación, la mayoría de ellas provienen de directivos del establecimiento o de personal de producción. Es poca la contribución que se hace a través de círculos de calidad o de actividades permanentes y organizadas de investigación y desarrollo.
- En cuanto a las fuentes externas de innovación, muchas de ellas involucran a clientes o proveedores. El porcentaje de actividades de mejoramiento tecnológico realizadas con universidades o centros de investigación es de apenas el 10,5%.

- ❑ Al preguntarse si el industrial está al día frente a la tecnología de categoría mundial, el 64,9% considera que no está, el 21,9% que sí está y el 13,2% que no sabe. El primer y último dato me parecen preocupantes.
- ❑ Se percibe un porcentaje relativamente alto de **capacitación en tecnologías usadas en los procesos productivos (55,7%)** y en tecnologías de gestión y administración (42%).
- ❑ Al preguntarse por las limitaciones a los procesos de innovación, aparece como la segunda más importante la **deficiencia en la formación inicial del personal con un 70%** y en cuarto lugar con un 65%, **insuficiente personal calificado**.



Estos datos muestran unos niveles relativamente bajos de actividades de innovación, algo preocupante en un país que está insertándose en la economía mundial y que posee algunas limitantes relacionadas con la calidad y cubrimiento del recurso humano.

---

# LA EXPERIENCIA BRASILEÑA EN EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA ESCUELA.

LUCIO FONSECA.\*

La educación, el trabajo y la ciudadanía están cada vez más ligados. La educación es un sistema que maneja una materia prima muy preciosa para construir ciudadanos. Reflexionando un poco sobre la ciudadanía, ciudadano es aquel capaz de responder y cuidar de sí mismo en una sociedad.

El ciudadano tiene dos aspectos, uno personal y otro social. El primero está ligado a su vida emocional y el otro, mientras, se convierte en la capacidad de contribuir al mejoramiento de la sociedad. Por lo tanto, un ciudadano es alguien con competencia personal, técnica y social; es alguien capaz de producir más de lo que gasta, es decir capaz, de dejar para la sociedad parte de su trabajo.

Estamos a las puertas del siglo XXI, viviendo ya un nuevo tiempo, conociendo las nuevas exigencias del próximo siglo y cómo debe prepararse la escuela para el futuro. Las palabras claves para el nuevo siglo y su comprensión son hoy: tecnología, globalización, servicios y conocimiento.

Se ha hablado mucho sobre los avances, pero ¿cuáles son las demandas para el ciudadano por el avance de la tecnología?, la

---

\*Pedagogo y director de la escuela Pitágoras (Brasil).

profundización de las matemáticas, física, Química y Biología, capacidad de comprensión de códigos de lenguaje que interpretan la realidad, varios códigos, no sólo uno. Creatividad e iniciativa son demandas de la tecnología.

La globalización... ¿qué exige la globalización de las personas?, capacidad de comunicarse en más de una lengua, capacidad de comprensión de otras culturas, capacidad de contextualización de los hechos, porque cada vez nos relacionamos más con otras culturas.

Quiero decir que los problemas que se han venido hablando aquí no son exclusivos de Colombia, también se vive en Brasil y muchos otros incluso en naciones desarrolladas que no están satisfechas con su sistema educativo. Mucho se ha hablado aquí de los cambios en los servicios. La nueva sociedad será compuesta por organizaciones que tienden a ser más importantes que el Estado. Pertener a una o más organizaciones creará el tejido social de sustentación de ciudadanía. Las personas incapaces de trabajar en una organización no estarán en capacidad de asumir su ciudadanía. Las organizaciones existirán para prestar servicios de una forma general.

Una organización es un grupo humano de especialistas trabajando en conjunto por una tarea común. ¿Cuáles son las demandas creadas por la emergencia de las organizaciones?, el sujeto debe tener la capacidad de trabajar como un igual, nada de diferencias jerárquicas, capacidad de resolver diferencias en grupo, capacidad de comprender estructuras abiertas y poco jerarquizadas; por ejemplo "ya no más empleos de toda la vida, soy contratado para realizar una tarea, un servicio determinado, un proyecto o misión a cumplir". Esto requiere capacidad de adaptación a cambios rápidos y nuevas informaciones estructurales, abandonar la manera vieja de trabajar, crear y desarrollar nuevas aplicaciones, innovar.

La nueva realidad del mercado de trabajo: extinción de muchas profesiones, surgimiento de nuevas profesiones que atiendan las nuevas demandas de la sociedad... Muchos se preocupan porque se están acabando los empleos, pero se están olvidando que se están creando muchos y muchos nuevos trabajos detrás de las máquinas, porque estas tienen que ser diseñadas y fabricadas (claro, por las personas que adquieran ese conocimiento). Información no es conocimiento. Conocimiento es algo que beneficia a algo o alguien, sea inspirando acción o cambiando una persona o institución en algo más eficaz. Esto es conocimiento.

En la Economía preindustrial, la tierra y los recursos naturales eran considerados la fuente de la riqueza, en la economía industrial el trabajo pasa a ser considerado como fuente de riqueza. Hasta 1950 el dinero era el principal factor de producción, la emergencia de la sociedad de la información transforma el conocimiento en el principal productor de riqueza. Hoy quienes poseen el conocimiento tienen el factor productor de la riqueza. El sistema bancario se alimenta hoy por hoy de información. Transferir información es la principal forma de adquirir ventas y servicios.

¿Cuáles son las demandas para vivir así en la sociedad del conocimiento? la lectura permanente y alta competencia en la misma, capacidad para trabajar el conocimiento, saber buscar la información, saber operarla, saber resolver problemas, conocimientos de otros lenguajes verbales y no verbales; pensamiento y raciocinio estadístico, capacidad de acumular y entender datos, capacidad de interpretar hechos.

Ninguna institución educativa procura transmitir a sus alumnos las habilidades básicas que deben poseer para ser miembros eficaces de una organización: capacidad de presentar ideas en forma oral y escrita, capacidad de trabajar juntos, de producir ideas y ponerlas en práctica.

## ¿CÓMO DEBE LA ESCUELA RESPONDER A LAS NUEVAS DEMANDAS?

La escuela debe proveer una educación universal de orden superior. Más allá de lo que hoy significa, la escuela debe instruir a los estudiantes de todos los niveles y edades para que asuman la disciplina del aprendizaje permanente. Tiene que ser un sistema abierto, accesible para todos. La sociedad no debe permitir que haya excluidos, debe transmitir procesos operacionales, no solo la teoría a pesar de ser importante. Esto debe permear toda la sociedad, aprovechar el Internet para trabajar en red, escuelas con empresas, empresas con empresas, ciudades con ciudades y organizaciones con organizaciones.



El alumno del siglo XXI deberá ser el gerente de su propio aprendizaje. Él sólo puede y debe aprender, no deberá conformarse con el mínimo, tampoco con el promedio porque el promedio se acerca a la mediocridad y no estamos en un mundo que soporta la mediocridad.

Podemos concluir que el desarrollo integral del ser humano es una demanda concreta de los nuevos tiempos. El incremento de la

productividad del sistema educacional y de cada persona es una dramática necesidad. La escuela es el proveedor de profesionales cualificados para las empresas y las empresas están descubriendo que si ayudan a la formación de factores humanos se ahorrarán mucho tiempo.

Hace algunos años en Minas Gerais (Brasil), el 90% de las escuelas eran públicas. Los resultados eran desastrosos hasta que, desde hace cinco años, las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales y todos los sectores de la sociedad hicieron un pacto aceptando el reto de cambiar y liderar un proceso para optimizar la calidad de educación. Hoy, el 45 % de los impuestos van directo a la educación. La Secretaría de Educación de Minas Gerais hizo un gran proyecto de mejora e implantó la gestión de la calidad en gran parte de la gestión educativa adaptada a la realidad escolar. La gestión de la calidad, por ejemplo, fue la gran responsable de la salvación de Japón.

La gestión de la calidad tiene que dar resultados y más en el tema educativo, con productos como personas educadas y bien formadas. La gestión de la calidad cambió el sistema de la escogencia de los directores en las escuelas. Personas muy distintas al tema educativo eran los directores. Hoy, por fortuna, esto ha cambiado. Ya no los colocan los diputados, ahora hay un consejo comunitario para cada escuela que fiscaliza los recursos que la Secretaría de Educación transfiere a cada colegio para sus gastos de inversión. Las Universidades se comprometieron a participar activamente en la capacitación de sus maestros y las empresas se incorporaron a un proceso de adopción de escuelas, dándoles asesorías, ayudándolos en programas de capacitación en términos administrativos.

---

## **PLAN DE DESARROLLO INTEGRAL HUMANO (DINÁMICA INTERACTIVA)**

Dentro de la programación del IV Congreso de Directivos Docentes, se programó un evento de especial importancia por la participación esperada de los asistentes en una tarea que incumbe dinamizar de manera especial al Directivo y al Rector, dentro del proyecto de reorganizar la Educación Formal. Dicho evento consistió en una "Dinámica Interactiva cuyo objetivo era producir en forma colectiva la propuesta operativa para implementar el Plan de Desarrollo Integral Humano.

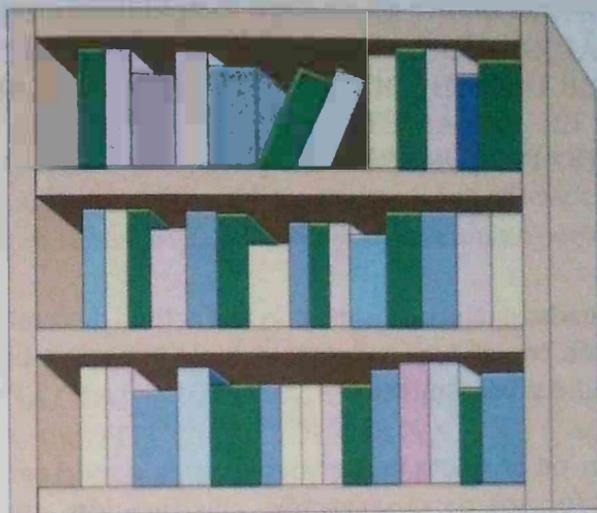
El producto del trabajo realizado con la dinámica fue el siguiente:

§ El desarrollo físico y biológico es determinante del desarrollo de los procesos mentales, reguladores del resto de competencias propias del ser humano; en otras palabras, sin un adecuado manejo del esquema corporal y su relación con el entorno, difícilmente se podrán desarrollar las otras dimensiones básicas para el aprendizaje del niño.

**¿QUÉ PROPONEMOS PARA QUE EL ESQUEMA CORPORAL Y SU INTERACCIÓN CON EL MEDIO, EJE DEL CURRÍCULO DE TODA INSTITUCIÓN EDUCATIVA, TENGA UN ADECUADO DESARROLLO?**

### **PROPUESTAS**

1. Adelantar diagnósticos que recojan la historia de los/as estudiantes y su entorno y de problemas como la desnutrición para plantear alternativas de solución.



2. Sensibilizar a la familia frente al juego para que su actitud sea positiva y participativa.
3. Propiciar la creación de espacios "ricos" entendidos como de conocimiento y crecimiento personal que estimulen la relación social.
4. Dotar a todas las instituciones con recursos físicos y humanos (profesores de educación física, danzas, teatro...) de excelente calidad.
5. Propiciar la creación de escuelas deportivas para padres/madres y estudiantes.
6. Entender los lenguajes corporal y gestual como elementos fundamentales de la comunicación.

§ En la perspectiva del "hacer para comprender" se entiende que la comprensión tiene que ver con la capacidad de realizar una gran variedad de acciones que demandan pensamiento acerca de un tópico; cómo explicarlo; cómo encontrar evidencias y ejemplos; cómo generalizar, aplicar, hacer analogías y representar ese tópico en formas nuevas.

---

¿QUÉ PROPONEMOS PARA HACER QUE EL DESARROLLO DEL PENSAMIENTO, EJE DEL CURRÍCULO DE TODA INSTITUCIÓN EDUCATIVA, SEA EL PARÁMETRO DETERMINANTE DEL GRADO DE COMPRENSIÓN?

**PROPUESTAS:**

1. Salir del tradicionalismo asumiendo una actitud de cambio, creando innovación con nuevos paradigmas metodológicos, orientados al desarrollo del pensamiento.
2. Proponer un proyecto pedagógico que, partiendo de la realidad, genere procesos de observación, clasificación, comprensión, reflexión y análisis; la utilización de simulaciones, analogías, razonamientos, síntesis, aplicaciones...en un currículo investigativo que facilite la construcción de conocimiento.
3. Suscitar aprendizajes significativos a partir de la consideración del entorno, del desarrollo de la creatividad, de la expresión cultural, de los procesos lógicos, lúdicos y de convivencia, en espacios acogedores propicios para el desarrollo de habilidades básicas como: razonamiento lógico-matemático, comunicación (oral, escrita, lectura analítica, comprensiva) autodisciplina, autonomía, toma de decisiones, a través de situaciones problemáticas concretas con responsabilidad personal y social.
4. Conocimiento por parte de los/as docentes de las etapas del desarrollo y la pedagogía conceptual, para poder desarrollar potencialidades y procesos mediante las diferentes disciplinas académicas.
5. Fomentar el surgimiento de proyectos con los que se permita a los/as estudiantes experimentar, ensayar, equivocarse y aprender del error, proponiendo alternativas de solución, asumiendo desafíos... siendo protagonistas.

---

6. Construir el currículo en forma colectiva operacionalizándolo con proyectos, respetando las diferencias individuales y los propios contextos.

§ La competencia comunicativa se caracteriza por ser la capacidad de “lenguajear” ínter e intrasubjetivamente, ajustando recíprocamente las acciones en la búsqueda del entendimiento mutuo por un acuerdo libre.

¿QUÉ PROPONEMOS PARA HACER DE LA COMPETENCIA COMUNICATIVA, EJE DEL CURRÍCULO DE TODA INSTITUCIÓN EDUCATIVA, ACTUACIÓN SISTEMÁTICA DE ENTENDIMIENTO?

#### PROPUESTAS:

1. Convertir la comunicación en un proyecto de vida, iniciando con la cultura del diálogo a partir de los propios intereses y el desarrollo de actividades lúdicas en las diferentes disciplinas.
2. Suscitar la motivación en los/las estudiantes y brindar los espacios adecuados para la recreación y el fortalecimientos del vocabulario.
3. Utilizar adecuadamente los medios de información (informática), expresar libremente las ideas e inquietudes con responsabilidad personal y social.

§ “Hay un inmenso desconocimiento por parte de las ciencias humanas de las relaciones existentes entre el medio ambiente y la cultura, entre formaciones ecosistémicas y formaciones culturales”. (Ángel Maya).

¿QUÉ PROPONEMOS PARA HACER DE LA ESCUELA UN “ECOSISTEMA CULTURAL”?

---

## PROPUESTAS:

1. Conocer y valorar el entorno.
2. Hacer de las instituciones ambientes armónicos y agradables.
3. Establecer contacto con la naturaleza organizando salidas pedagógicas.
4. Respetar el espacio del otro para poder interactuar.
5. Desarrollar el sentido de pertenencia e identidad cultural..
6. Crear la cultura ciudadana.
7. Integrar comunidad.
8. Socializar cada uno de los eventos componentes de patrimonio cultural.
9. Sensibilizar y comprometer a la comunidad en la participación de todas las actividades institucionales que beneficien el sector.
10. Construir ambientes agradables para el mayor disfrute del hacer.
11. Establecer ambientes de convivencia social.
12. Realizar encuentros culturales y actividades de integración escuela-hogar.
13. Practicar y respetar las normas sociales de orden y aseo.
14. Reconocer y valorar los recursos de la comunidad.
15. Crear conciencia de la necesidad de cuidar el medio ambiente.

- 
16. Partir de la investigación como medios para rescatar el ecosistema cultural natural de la comunidad teniendo en cuenta todas y cada una de las posibilidades de interacción comunitaria que allí se genere.
  17. Jerarquizar necesidades e intereses culturales.
  18. Implementar acciones, proyectos, talleres, salidas, encuentros, campañas, vinculación con otras entidades...
  19. Buscar coherencia entre la escuela, la ciencia y la cultura.
  20. Crear una identidad cultural que lleve a amar el entorno y a asumirlo como compromiso de todos.

§ Si la axiología corresponde al modo como ha de vivirse en comunidad, la forma como se habita en un contexto social, reconociéndose en los lazos establecidos, se habla de competencia ética; si la competencia axiológica se refiere a la sensibilidad frente a lo armónico, lo equilibrado, el arte, la belleza... y la forma como se valora y se recrea la experiencia, estamos ante la presencia de la competencia estética.

¿QUÉ PROPONEMOS PARA HACER DE LA FORMACIÓN AXIOLÓGICA EJE DEL CURRÍCULO DE TODA INSTITUCIÓN EDUCATIVA. LA DIMENSIÓN PERMEABILIZADORA DEL PROCESO EDUCATIVO?.

#### PROPUESTAS:

1. Despertar en los/as estudiantes el amor por lo ético, respeto, amor, valores sociales... y por ende, un mejor vivir mediante el desarrollo de la estética, trascendiendo lo personal y grupal.

- 
2. Iniciar esta formación axiológica en Directivos, docentes, docentes y Comunidad Educativa en general, mediante el ejemplo.
  3. Buscar la coherencia entre lo que se piensa y lo que se hace; mediante la vivencia de proyectos de vida, recuperando experiencias significativas de valores humanos donde se creen espacios de reflexión permanente mediante el diálogo en la comunidad educativa.
  4. Formar auténtica Comunidad Educativa comprometida, amante del progreso de la educación con calidad y con alto sentido de pertenencia.
  5. Conocer la Comunidad Educativa, su contexto, intereses, necesidades, para brindar espacio abierto donde tenga tratamiento el conflicto.
  6. Reconceptualizar la misión del/de la docente en función de las responsabilidades frente a la escuela, a los/as estudiantes y a la sociedad
  7. Establecer el compromiso de todos de velar por la transformación de la práctica pedagógica.

§ La construcción de la democracia en la escuela, a través del "Gobierno Escolar", es parte fundamental de la ecología humana, de la ética, de la estética, de la política de la organización social, de la convivencia...

**¿QUÉ PROPONEMOS PARA HACER DE LA CONVIVENCIA HUMANA Y ECOLÓGICA. EJE DEL CURRÍCULO DE TODA INSTITUCIÓN EDUCATIVA. UN VERDADERO ECOSISTEMA AFECTIVO?**

#### **PROPUESTAS:**

La convivencia humana y ecológica será un verdadero ecosistema cuando:

- 
1. la TERNURA se convierta en el eje fundamental de las relaciones interpersonales entre quienes conforman la Comunidad Educativa;
  2. la AUTOESTIMA y el reconocimiento del otro sean características comunes y corrientes de la convivencia social;
  3. se conozca y respete al/a la estudiante como persona en proceso de formación y se le oriente para que sea AUTOR/A Y ACTOR/A, de ese proceso;
  4. se le propicien ambientes agradables, motivantes que favorezcan el desarrollo de su inteligencia y de su creatividad;
  5. se dinamicen con los estudiantes procesos de participación, tolerancia y concertación;
  6. se propicie la negociación de conflictos sin recurrir a la violencia;
  7. cada persona de la Comunidad Educativa tome conciencia real de sus propias capacidades y valores personales y las utilice para su crecimiento personal y social;
  8. haya menos profesores y más maestros;
  9. se propicie la creación de ambientes de comunicación permanente donde se practique la expresión oral, la escucha, la concertación, la negociación de acuerdos y el respeto mutuo;
  10. cada una de las personas de la Comunidad Educativa, tome como costumbre la auto-evaluación permanente para reforzar los aspectos positivos y corregir los negativos, como ejercicio corriente de formación de la honestidad;
  11. entendamos que el amor es el camino para nuestra construcción personal y que ésta sólo se logra con la ayuda de nuestros "próximos";

- 
12. tomemos conciencia que debemos dejar de enseñar para permitir a otros que aprendan;
  13. lleguemos entender que para lograr algún conocimiento debemos APRENDER A APRENDER, ser autores de nuestro propio aprendizaje, maestros de nosotros mismos.

§ Hay “calidad de la educación” cuando, entre otros, hay ambiente cálido y favorable en la situación de aprendizaje; cuando los/as estudiantes aprenden a aprender y logran aprendizajes significativos; y cuando los trabajos de los estudiantes son fuente de crecimiento y bienestar.

¿QUÉ PROPONEMOS PARA HACER DE LA ESCUELA EL AMBIENTE DONDE LA AVENTURA PEDAGÓGICA SEA BÚSQUEDA AFECTIVA DEL CONOCIMIENTO Y LA EMOCIÓN MODULE Y CONSOLIDE EL PROCESO DE APRENDIZAJE?.

#### **PROPUESTAS:**

1. Partir de los intereses de los/as niños/niñas, y buscar alternativas de solución a las necesidades entornales internas y externas.
2. Revisar y redireccionar la misión del/de la educadora.
3. Hacer del error, la duda y la equivocación los puntos de partida para la construcción del conocimiento.
4. Convertir la escuela en un hogar cálido, donde los/as estudiantes quieran estar. Satisfaciendo sus necesidades, sueños e intereses y expectativas.

**4o. Congreso  
de Docentes Directivos y**

**1o. Conferencia  
Internacional de Educación Preescolar**

**10 de OCTUBRE  
LA EMPRESA EDUCADORA SOCIALMENTE PRODUCTIVA**

TELECONFERENCIA

CONCLUSIONES DE LOS MAESTROS  
EN EL CONGRESO

---

## TELECONFERENCIA

*Ante la pregunta de cómo están las relaciones empresa-escuela de la Periodista Judith Sarmiento el secretario de Educación de Bogotá, José Luis Villaveces, inicia el gran tema de la teleconferencia para concluir la jornada del IV Congreso de Directivos Docentes y Primera Conferencia de Educación Preescolar. En ella participaron además el ministro de Educación Nacional Jaime Niño Díez, los representantes por la empresa privada Enrique Luque Carulla, Manuel José Carvajal y Francisco Manrique; así como dos participantes por la familia: Norma Rubiano y Carlos Ballesteros. Asistieron también Arturo Mariño, asesor de Conaced, María Inés Cuadros, en representación de los docentes y Alberto Saldarriaga por la casa editorial El Tiempo.*

*La Teleconferencia "La empresa educadora socialmente productiva" se desarrolló el 10 de octubre a las 8:00 a.m. por Señal Colombia. Con dicha actividad se le dio fin a la Primera Conferencia Internacional de Educación Preescolar y IV Congreso de Directivos Docentes.*

**JOSÉ LUIS VILLAVECES.:** Una empresa que pretenda ser exitosa en la actualidad tiene que verse a sí misma como una entidad profundamente educativa, que se adapta al cambio. Empresa y escuela son dos caras de una misma moneda, es un solo continuo el que tenemos, todos somos partes de ese mismo proceso y ese es el tema de esta teleconferencia .

**PREGUNTA:** Si cuando hablamos de empresa hablamos de unos recursos técnicos, la organización de un dinero, de un recurso humano

para producir unos resultados que son un rendimiento... ¿El Gobierno mira la educación como una empresa?

**JAIME NIÑO DÍEZ:** El Gobierno ve a la educación en términos de instituciones educativas que deben dar ejemplo de manejo productivo, y esta definición tiene un fundamento conceptual. Una política dirigida a la promoción humana tiene que ser una política que genera las condiciones para formar personas, hombres y mujeres productivos capaces de salir adelante con su esfuerzo su propio desarrollo material, social y moral.

No es paradójico que el fundamento del desarrollo moral del ser humano sea el ser productivo. La educación tiene que promover personas autónomas que se proyecten en la vida y en la sociedad sobre la base de su autonomía, de agregar valor a la vida social con su existencia, presencia y labor diaria permanente. Esa sí esa es la concepción de una política dirigida a la promoción humana, donde la productividad es fundamento del desarrollo moral del ser humano.

La escuela tiene que ser entonces ejemplo de manejo cotidiano de sus recursos, una institución que cada vez gane más autonomía en sus decisiones, no sólo para decidir su proyecto educativo sino para completar también acciones y recursos que le hagan posible poner en marcha ese proyecto educativo.

**PREGUNTA:** ¿Cómo ve usted, doctora María Inés Cuadros, el contenido del tema de esta teleconferencia., "La empresa educadora socialmente productiva"?

**María Inés Cuadros:** En torno al tema del Congreso de Directivos docentes en Bogotá de ver la escuela como una empresa socialmente productiva, creemos que la escuela cumple un papel social por excelencia. Somos conscientes de que hemos venido rediseñando nuestra educación y nuestras escuelas para que realmente cumplamos con esa función social, para que realmente haya esa productividad

social. Por eso hemos centrado nuestra acción en el desarrollo integral humano. Creemos que la persona será productiva si reforzamos los valores e inculcamos otros tantos, de modo que la misión de la escuela será reforzar y canalizar esos valores que el estudiante también va a mostrar ante la sociedad en su desempeño.

Pero no sólo los valores. Al lado de estos vienen los saberes y el desarrollo de competencias básicas. En eso estamos todos los maestros, en rediseñar esa labor para que no haya un divorcio entre lo que hacemos en la escuela y la vida que vive el niño en su cotidianidad. Somos conscientes de que los maestros no logramos esto solitos, esto se hace con el apoyo de la familia, los medios y la empresa. Somos todos unidos los que formamos a la persona y ella será productiva en la medida en que todos pongamos un poco de empeño en colaborarle en esa formación.

**Pregunta:** ¿La preocupación está en qué más les enseñamos a los niños aparte de ciencias y tecnología, o les enseñamos a formarse como seres humanos, capaces de resolver cosas ?

**Arturo Mariño:** Creo que sin aislarse del conocimiento, es importante la construcción del ser humano con valores, porque lo que estamos levantando serán los futuros administradores y gerentes de nuestro país. Es interesante tener en cuenta lo que decía el señor Ministro, acerca de que al tener un proyecto de vida se debe administrar en comunidad.

**PREGUNTA:** ¿Estamos formando en la actualidad muchachos para que busquen un empleo o para que ellos mismos sean generadores de empleo?

**FRANCISCO MANRIQUE:** Pienso que el problema esté en que estamos formando gente para que busquen empleo y no para que construyan empresas generadoras de empleo. Nosotros seguimos trabajando en un modelo de repartir lo que tenemos en lugar de ampliar la riqueza

o el ponqué para beneficio de todos, por eso nos hemos vinculado el tema de la educación. Mientras en Colombia no entendamos ese mensaje del emprendedor, del empresario que asuma riesgos calculados, es muy difícil que alcancemos esos niveles de competitividad y niveles de vida que queremos.

**PREGUNTA:** Doctor Manuel José Carvajal, ¿como ven la posibilidad de que el individuo siga formándose en la empresa con la otra posibilidad de crecer?

**MANUEL JOSÉ CARVAJAL:** Creo que es importante que las empresas reconozcan ese papel, pero me gustaría observar también algo que es preocupante, y es la deficiencia que se nota en el recurso humano que se contrata. En Carvajal hicimos una prueba aritmética y encontramos deficiencias serias, y en otros foros he encontrado otras empresas que han tenido la misma dificultad, entonces el problema arranca en que se detecta su existencia y subsana cuando no se debe. Las empresas deberían tener un mercado laboral disponible de personas que tuvieran los conocimientos básicos necesarios, que vayan más allá del saber leer y escribir y conocer las operaciones aritméticas más sencillas.

**PREGUNTA DE UN TELEVIDENTE:** ¿Cómo pueden los empresarios ayudar en el proceso de formación educativa de los muchachos?

**ENRIQUE LUQUE CARULLA:** Yo creo que la colaboración de los empresarios debe ser muy grande y debe buscar el desarrollo individual de la persona. No sólo debe pretender que la persona pueda mirar su vida como el ser empleado o como un coleccionista de títulos porque eso no da nada, eso es vacío.

De lo que se trata es de buscar que la persona sueñe su vida, su querer ser para que genere su autodesarrollo. Tenemos que darle la formación necesaria de cómo hacerlo, es el momento en que empresarios y maestros empecemos a dialogar.

**Pregunta:** ¿La empresa privada ofrece algún respaldo o auspicio?

**FRANCISCO MANRIQUE:** Hay una iniciativa que se viene realizando desde hace cuatro años. Un grupo de empresas y de colegios está trabajando conjuntamente en un proceso en el que ambos podemos aprender dentro de ese espacio que se ha creado, de modo que quien tenga la inquietud puede acercarse a la Cámara de Comercio para detallar más aspectos.

**PREGUNTA:** Doctora Norma Rubiano... ¿usted cree que esa materia prima que sale de las familias a los centros educativos es de buena calidad para que el proceso educativo resulte productivo?

**NORMA RUBIANO BLANCO:** Uno encuentra que la familia es responsable de cualquier fenómeno que afecta a los muchachos. En este sentido la familia está sola, todos tienen que trabajar y no está cuando se requiere para afrontar este tipo de cosas. Sumado a esto, la familia sufre todo tipo de presiones y asalto de los medios que le empuja al consumo material, la familia perdió su capacidad de formar seres humanos.

**PREGUNTA DE UN TELEVIDENTE:** Quiero preguntarle algo al ministro de Educación. Es que me inquieta el proceso de pensamiento...

**JAIME NIÑO DÍEZ:** El hecho de reconocer hoy que estamos entrando en una sociedad de conocimiento, el hecho de que se reconozca como decisivo para el progreso humano el conocimiento, todo eso implica o significa que no sólo la institución escolar sino todas las instituciones de la vida social tienen un rol y un papel en el desarrollo de las nuevas generaciones.

En el sector educativo estamos retomando algo sobre lo que quizás el país se adormeció y es lo concerniente a las investigaciones pedagógicas. Por eso estamos estimulando la creación de institutos pedagógicos e impulsando el doctorado en educación entre varias de

nuestras mejores universidades. También estamos promoviendo un cambio radical en la concepción y desarrollo de las licenciaturas de educación para que tengan un mayor fundamento centrado en la pedagogía, para que volvamos en Colombia a la investigación pedagógica.

**MANUEL JOSÉ CARVAJAL:** Quiero recalcar algo sobre el rol de la familia y su relación con los hijos por los horarios de trabajo. Ahí se vienen dando dos cambios grandes: el primero, que se nota que en todo el mundo una mayor flexibilización del trabajo, es decir, el trabajo de ir hasta un sitio específico está sufriendo un cambio y cada vez se ven más casos de subcontratación en los cuales la gente puede hacer esta labor desde la casa o muy cerca de esta.

Otro cambio que es profundo tiene que ver con las personas que por su capacidad o formación pueden efectivamente agregar valor en las organizaciones en las cuales trabajan y tiene unas posibilidades de mayores ingresos que las personas que venden su mano de obra. Se impone, por tanto, el reto de capacitar -y con velocidad- un personal óptimo.

**PREGUNTA DE UN TELEVIDENTE:** Uno de los problemas que más aquejan en este momento a la población escolar tiene que ver con los padres desempleados que tienen hijos en edad escolar...

**JAIME NIÑO DÍEZ:** La escuela tiene que ser un instrumento vital que permita superar la pobreza extrema. La institución educativa tiene que trabajar en cuatro direcciones muy importantes: tiene que desarrollar sistemáticamente las capacidades de los niños, tiene que hacer el trabajo de generar un ambiente de superación moral, tiene que educar a los padres de familia para crear respaldo y estima a la labor de formar y tiene que educar a la niñez. Para esto es necesario un esfuerzo conjunto de otras instituciones como la empresa privada, la iglesia y las instituciones gubernamentales.

Yo diría que la experiencia que citaba el doctor Manríque hace unos momentos con la Secretaría de Educación nos está sirviendo para lanzar un programa para todas las escuelas urbanas del país, que es una red de asesoría técnica en dos líneas: ver cómo se mejora la gestión de esas instituciones y, por otro lado, cómo se mejora la calidad del proceso educativo.

**NOTAS Y PRECISIONES DEL SECRETARIO DE EDUCACIÓN:** En primer lugar, cuando pienso en la Escuela como empresa no pienso como una empresa manufacturera, pienso más en una empresa de servicios que es lo que se está desarrollando. Entonces, lo que se tiene frente a sí son seres humanos a los cuales les presta un servicio, el servicio educativo. El trabajo es eso. No me gustan las referencias como "al producto", los estudiantes son seres humanos igual que los maestros y los padres de familia.

El otro tema que quisiera introducir tiene que ver con la complejidad de la que se habla por estos días, que es en realidad algo muy simple: hay que introducir esta complejidad en el sentido de que se nos fue la mano en la división del trabajo, la división tan fuerte de la sociedad que se hizo en los dos o tres siglos anteriores. El gran descubrimiento es que realmente esto es asunto de todos y que se nos fue la mano en separar la empresa, la familia y, al otro lado, los medios de comunicación y así sucesivamente. Por eso creamos problemas.

De igual manera se nos fue la mano en separar la aritmética, el castellano, la historia y resulta que el muchacho no logra integrar con facilidad todo eso y entonces llega a la empresa sin saber aritmética, no sabe de lo otro y no sabe de nada porque lo complejo es lo simple, es decir, de lo complejo integrar las cosas en tres o cuatro ideas que son la educación y cuyo problema es ese.

Yo diría que el problema de la educación se puede reducir tres o cuatro temas. Debemos aprender a convivir y para eso tal vez es más importante aprender a escuchar que aprender a hablar. Hay que

escuchar no sólo al que está en frente sino al que está muy lejos, aprender a comprender que somos diferentes y aceptarlo. En general, hay que aprender a convivir, aprender a producir algo de lo que tanto se ha hablado aquí y producir en equipo. Cada uno debe tener el derecho a soñar y a poner en practica sus sueños cuando ha aprendido a convivir.

**GUILLERMO HOYOS:** Quiero referirme, para concluir, al problema del criterio para juzgar una realidad propia. La manera de llegar a los criterios sobre los valores fundamentales ha salido a colación varias veces en esta ronda. Es que la formación en el proceso educativo tiene que ser una formación eminentemente participativa, dialogada y comunicativa. Casi que yo diría que un valor previo al de la vida sería el de la comunicación misma. Lamentablemente, cuando se habla de la comunicación piensa uno en la comunicación espectáculo y no en la comunicación cotidiana y esa hay que hacerla en la escuela. Yo quiero rescatar una formación educativa donde fundamentalmente al muchacho sea formado en competencia comunicativa dialogal. Comunicar con el otro debe significar primordialmente comprender el punto de vista del otro y entra en una discusión que ya no es conflicto.

Recalcaría que el criterio fundamental es poder debatir las cosas, es poder intercambiar puntos de vista. Me encanta poder escuchar de los empresarios que lo primordial para ellos no es el profesional sino el ciudadano. Yo siempre me pregunto si en los colegios y en las universidades estamos formando profesionales y empresarios buenos, y siempre me pregunto: ¿y dónde formamos al ciudadano? Entonces, en todo el sistema educativo tendría que ponerse el formar ciudadanos como prioridad. Preguntarnos cómo será tema de otra teleconferencia.

**PREGUNTA:** ¿Es posible convertir el sistema educativo en un espacio empresarial y la empresa en un espacio educativo, desde los grados más pequeños hasta los más grandes?

**MANUEL JOSÉ CARVAJAL:** La empresa, propóngaselo o no se lo proponga, es una ente educativo. A cualquier persona que lleve 10 o 15 años trabajando le queda muy difícil no haber aprendido nada. Quiéralo o no, yo diría que lo es. Lo que se está pidiendo ahora es que lo reconozca y lo asuma más directamente.

**ENRIQUE LUQUE CARULLA:** Me gustaría adicionar dos cosas. Primero: lo que debemos buscar es que la empresa sea una escuela. Lo segundo: el hombre es más importante que la máquina, que la tecnología y que cualquier otra cosa. La productividad la hace el hombre, y entonces es allí donde debe aprender.

**FRANCISCO MANRIQUE:** Comparto la aseveración de que la empresa debe convertirse cada vez más en un espacio de formación por una razón elemental: la supervivencia de nuestras organizaciones depende de eso. El mundo actual está teniendo una transformación de tal naturaleza, producto de la tecnología, y es precisamente lo que hace que estemos repensando completamente los esquemas bajo los cuales funcionábamos como sociedad.

Hace un tiempo en Caracas, decía un señor: "tecnologías nuevas en culturas obsoletas". Lo único que produce eso es un gran desperdicio y una gran frustración, y esto lo vemos cuando a una empresa llegan equipos de gran sofisticación y no hay gente con la capacidad de poderlos manejar. Pero hemos hablado mucho de la colaboración y yo comparto el comentario de lo que significa la habilidad de comunicarse, porque si algo es cada vez más claro es que la complejidad de la tecnología está requiriendo de una respuesta no individual sino colectiva. Cada persona dentro de una organización tiene un pedazo del rompecabezas que sólo puede ensamblarse y dársele una solución si son capaces de ponerse alrededor de una mesa, de tal forma que las habilidades interpersonales son cada vez más críticas y necesarias.

Me llamó la atención algo en una reunión en Boston con una persona reconocida mundialmente, que es el profesor Michael Porter de la Universidad de Harvard, cuando aseguraba que después de su experiencia de muchos años, había llegado a una conclusión, y es que los problemas de la Economía son fundamentalmente problemas de relaciones humanas. Ahí se le pone a la empresa una responsabilidad como espacio educativo.

**MARÍA INÉS CUADROS:** Me gusta que estemos llegando a esta conclusión porque realmente es lo que hoy se requiere. El cambio en la educación es ese. No podemos seguir dando educación dentro de las paredes de la escuela. Nosotros nos hemos abierto y si bien es cierto que tenemos muchas experiencias con nuestros muchachos que van y se desempeñan en las empresas -y ese es el campo más propicio para el aprendizaje y para el perfeccionamiento de los estudiantes-, podemos pensar también en el sentido opuesto: que la empresa venga a la escuela para que haya apoyo mutuo.

Me gustó mucho esa expresión del doctor Luque, que dice que hay que enseñarle al chico a que aprenda a desarrollarse por sí mismo, pero también al chico hay que darle opciones, y son la familia, la escuela y la empresa los ámbitos que se las deben brindar. Lo que necesitamos es que esa alianza que estamos requiriendo hoy, se fortalezca.

**ARTURO MARIÑO:** En Conaced Bogotá, entidad que represento, siempre hemos estado preocupados en la educación como empresa. Queremos ver a las instituciones educativas como empresas prestadoras de ese servicio educativo, y en primera instancia pensar en nuestros clientes, que son los alumnos, y los padres de familia. Para ello, cuando hablamos en estas mesas de conversación de la pedagogía de los valores -naturalmente centrados en el ser humano-, entonces planteamos un cambio en la educación y cualquier institución que plantee un cambio puede hacerlo bajo dos enfoques: o se hace el cambio radical y luego se educa para que se interprete,

o se educa antes de hacer el cambio y luego se interpreta cómo queremos cambiar las estructuras. Con cualquiera de las dos opciones, siempre hablamos de educación.

Hemos planteado muchas veces ante el secretario de Educación y en Conaced Bogotá que el problema de la educación es muy sencillo: si queremos un cambio en la educación necesitamos saber qué necesitamos de la educación para que surja ese cambio.

**PREGUNTA:** ¿Y qué hay con respecto a las familias con numerosos hijos y pocas posibilidades económicas?

**JAIME NIÑO DIEZ:** El Estado colombiano ha estado haciendo un esfuerzo por décadas para ampliar las oportunidades de educación a un número cada vez mayor de niños y jóvenes. En 1951 asistían 800.000 niños a las escuelas primarias, hoy 5 millones de niños van a esas escuelas, y todavía tenemos que seguir ampliando la cobertura de la educación básica primaria.

A veces miramos el problema en forma estática y creemos que sólo es cuestión de seguir construyendo escuelas y aulas y no más. Pues resulta que cuando nuevos grupos se van incorporando a la educación -especialmente los grupos marginados- muchas veces el efecto inmediato es una baja en la calidad y eso ocurre porque la escuela tiene que compensar las carencias de los niños y jóvenes de este medio, que llegan al salón de clase y se duermen por desnutrición. No puede haber ninguna política educativa que trabaje sin incorporar el factor nutricional y la salud básica.

Por eso como ministro he insistido que el país tiene que invertir más recursos en educación y que no es cierto, como algunos sostienen, que los dineros que hemos destinado son suficientes para una educación básica. Colombia necesita muchos más recursos para llegar a la totalidad de la niñez y la juventud.

Para concluir, saludo las buenas iniciativas del acercamiento empresa-escuela. En esto no debe haber confusión, cada una de estas tiene una especificidad y una función esencial. La función esencial de los medios de Comunicación no es la enseñanza o la educación, en este caso esa función es producir bienes o servicios de muy buena calidad para entregar a la sociedad. Como tal, es inteligente reflexionar sobre la necesidad y responsabilidad de formar el grupo humano que trabaja en esa empresa, por ser un factor decisivo en la calidad de los bienes y servicios que produce. En el caso de la institución educativa, la función esencial es entregar un servicio de calidad, es decir, un ciudadano capaz de convivir con otros, que practique la tolerancia y el respeto por los demás y ser un hombre productivo que agrega valor con su presencia y actividad.

También es necesario que la institución educativa se apropie, se sirva de estrategias corporativas que han sido importantes en el desarrollo moderno de las empresas. Tiene que tener, por ejemplo, una gestión eficiente, un control de gestión y tiene que hacer planeación estratégica. En fin, esa institución educativa tiene la responsabilidad de hacer un uso productivo de los recursos que maneja.

**PREGUNTA:** Usted se emociona cuando habla de recursos para la educación, ¿pero cómo hace para defenderlos cuando está en los consejos de ministros, frente a los que manejan el billete?. ¿Cuándo se dice que hay que recortar el gasto, afectando la salud y la educación?

**JAIME NIÑO DÍEZ:** En primer lugar, debo decir que en mi lucha por defender los recursos de la Educación he tenido muy buenos aliados. El primero de ellos es el Presidente de la República. Pero debo reconocer que frente a la agudísima crisis fiscal que ha vivido el país, frente a una situación de guerra que se ha exasperado en muchas regiones colombianas, se ha visto afectado el presupuesto de inversión en educación.

Pero tengo que decirlo, sólo como última medida frente a las dificultades financieras del Estado, sigo dando esa batalla, sigo creyendo que lo que hoy vivimos es coyuntural y que el país, más allá de este Gobierno, tiene que hacer conciencia que si bien debe hacer un esfuerzo por gastar bien los recursos de la educación, tiene que destinarle, no un 4% del Producto Interno Bruto, como se hace hoy, sino por lo menos el 6%.

Esto no lo dice por primera vez este ministro, es algo que se ha dicho muchas veces. Lo han acordado los ministros de Educación de Iberoamérica y lo han acordado también los jefes de Estado en más de una cumbre. Es importante llamar la atención, aunque parezca contradictorio y paradójico que este Ministro lo haga en momentos de grandes dificultades fiscales. Cuando todo el mundo pide que se reduzca el gasto público, yo prendo el semáforo en rojo cuando se trata de reducir el gasto público en Educación.

**ALBERTO SALDARRIAGA:** Es al Estado y, en el caso de Bogotá, al Distrito a quien le corresponde priorizar su inversión en términos de futuro para hacer viable al país.

**PREGUNTA:** A mí me parece que es muy sencillo solucionar el problema de la educación, y sin embargo continúa siendo crítico en materia de calidad...

**JOSÉ LUIS VILLAVECES.:** Debo precisar que el problema de la educación es sencillo de plantear. Eso es distinto, porque en el planteamiento esto se nos enreda con mucha palabra. Cuando yo digo "tenemos que aprender a convivir", eso es muy sencillo de plantear... ¡Pero ah difícil que es aprender a convivir!

De aquí han salido varias cosas, y entre ellas comunicarnos es la primera y más importante. Yo comparto lo que ya se ha dicho: antes que el derecho a la vida creo que está el derecho a la comunicación, porque de alguna manera en la vida privilegiamos el derecho del

individuo pero de la comunicación depende la vida de la sociedad y eso es más importante. Decimos que aprender a convivir es empezar por aprender a hablar y sobre todo a escuchar. Esto es fácil de plantear, pero es muy complicado aprender a escuchar.

Quiero precisar también algo sobre el producir. Cuando hablo de producir no pienso en producir dinero, ganancia o riqueza, y cuando hablo de la empresa no estoy pensando en una cuyo objeto sea producir riqueza. Sólo la empresa poco exitosa se plantea eso como objetivo. Estoy pensando en producir, en ser capaces de organizar el mundo material para que sirva en lo que lo queremos. Producir es aprender a soñar, pero además a realizar nuestros sueños. Es bastante complicado de concretar pero también muy fácil de plantear.

**Arturo Mariño:** Yo me atrevería a decir que es sencillo, porque toda solución que esté dentro de nosotros es sencilla. Simplemente es optar, es decidirse a hacer, pero naturalmente más con instituciones educativas privadas. Uno de los temas más importantes es, por ejemplo, convencer a nuestros docentes, alumnos y empleados. A los padres de familia es de pronto algo difícil. Hablando del Gobierno, no se trata sino de inversión.

Fijense que hay diferentes cosas un poco difíciles. Cuando cada persona que está al frente de las decisiones finales piensa en la solución, pues en ese momento la cosa se ve fácil, pero cuando tenemos un país que dedica un presupuesto altísimo para la guerra o para la preparación de ese terrorismo nacional, y cuando vemos que sólo un 4% de un gran presupuesto va a la educación, pues no hay nada que hacer. Estamos exigiendo un proyecto de vida, un proyecto de institución educativa, ¿pero el proyecto de educación del país dónde está?

**MARÍA INÉS CUADROS:** Yo retomaría el aspecto de las "tecnologías nuevas en culturas obsoletas". Cuando se menciona evidentemente que ha habido flexibilización de jornadas y formas de contratación

distinta en términos laborales, esto permitiría a la familia una apertura para la formación, pero cuando esas transformaciones económicas y tecnológicas se dan en una cultura como la nuestra, lo que ocurre es que la flexibilización no genera más tiempo de encuentro, intercambio y comunicación, si no que hay más tiempo para hacerse otras jornadas. Entonces hipertrofiamos el valor económico de la familia como una empresa de producción económica que tiene que producir recursos para el consumo, de modo que sólo se multiplican las posibilidades de tener dos y tres jornadas y eliminamos la posibilidad de encuentro de la que tanto hemos hablado.

Entonces tenemos que atacar un problema del consumo de las necesidades materiales inmediatas y de la capacidad de compra que se da con los salarios que recibimos, porque si no, cualquier cosa que hagamos en ese orden va a ser consumida y no vamos a lograr ese espacio que requerimos.

**PREGUNTA:** ¿Puede existir una institución educativa de calidad con recursos físicos y económicos muy precarios?

**MARÍA INÉS CUADROS:** Bueno, se piensa que si no se tienen todos los recursos necesarios no se puede dar la educación como debería ser, pero lo más importante es el factor humano. Hemos tenido muchas experiencias en otras instituciones en donde si se desea, si hay voluntad de grupo y si hay comunidad, es decir padres de familia, alumnos, docentes y gente del sector productivo, se pueden sobrepasar esos obstáculos. Si queremos educar a nuestros niños lo podemos hacer uniendo esfuerzos.

**PREGUNTA:** Dice García Márquez que si el mundo va a cambiar en el siglo próximo, serán las mujeres las que planteen otra actitud. También he escuchado que serían los Filósofos los que replanteen la situación...

**GUILLELMO HOYOS:** No sé si hablo como filósofo o educador, pero me preocupa en este momento de la educación el autoritarismo. He

sostenido en muchos foros que no creo que podamos llegar a identificarnos con los derechos humanos mientras el sistema de educación, empezando por el de las Fuerzas Armadas, esté montado en autoritarismo. Nosotros somos muy autoritarios, inclusive en todo lo que hemos dicho hoy.

Quiero recordar a un gran educador que fue Guillermo De Humboldt, quien en algún momento le decía a los profesores que si no llegaban hasta nosotros los estudiantes jóvenes entonces teníamos que buscarlos, porque solo así hay un proceso educativo entre lo viejo y lo nuevo. Nosotros los viejos somos muy inclinados a pensar que la experiencia nos da autoridad para todo y resulta que nosotros lo que debemos hacer es trabajar con todo lo que nos llega nuevo.

Muchas veces me pregunto, sobre los muchachos que yo estoy educando, cuáles serán los imaginarios que tienen cuando yo les hablo de valores de empresa, de autoridad de producción. ¿Qué será lo que están imaginando?

*La teleconferencia concluye con la sugerencia de un televidente respecto a la urgente necesidad de estructurar el futuro docente, especialmente para el sector oficial.*

**ALBERTO SILDARRIAGA:** Quiero hacer una observación que es la siguiente: seamos muy realistas en lo que hablamos. Invito a que todos quienes estamos asociados en una sola empresa, que es la educadora, que no sigamos echando globos. Retomo la pregunta del televidente que dijo: "si esto es tan sencillo, ¿por qué no lo hemos hecho?" y creo que no se ha hecho porque la Educación es muy mal negocio políticamente hablando. Por eso no se invierte, por eso tenemos esa visión inmediatista de que es más fácil y lucrativo políticamente desde el punto de vista de gobierno hacer un puente, inaugurar una carretera, que invertir en educar, en formar y capacitar a nuestros maestros. Eso no se ve, eso no es tangible. Es algo que tiene un rendimiento hacia el futuro, pero que no se ve en términos

de gobierno.

Respecto a eso, me gustó mucho -sin ser mockusista- ese experimento que hizo el Filósofo Antanas Mockus, que trató de romper paradigmas y decidió educarnos a los bogotanos. No se preocupó tanto por los puentes -y todos se los estamos reclamando-, pero los rendimientos, esos educativos del convivir, de no cruzar las cebras, de salir sin estar borrachos de los centros de entretenimiento, todo eso a lo mejor tiene mucha más importancia hacia el futuro que haber inaugurado tres calles más y un puente menos.

**Arturo Mariño:** Fíjense que el ejemplo patético del problema es el Distrito. Lo que planteó Antanas Mockus es algo concreto, una solución sencilla que tiene partida en la persona.

Quiero cerrar con lo siguiente, si nosotros empezamos a funcionar, seguro que eso va a influir en nuestra familia. Si nuestra familia funciona, seguro que eso va a influir en la comunidad. Si la comunidad funciona, seguro que influye en el resto y si todos funcionamos, todo esto va a influir en todo el mundo.

*José Luis Villaveces, secretario de Educación, da a conocer, en el último minuto, las conclusiones generales del evento.*

**JOSÉ LUIS VILLAVECES.:** Me parece muy bueno que sólo haya quedado un minuto, porque eso muestra el entusiasmo que se desató. Además, todas las llamadas que se recibieron fueron sumamente interesantes. Yo quiero decir que la invitación era al dialogo, que se inició desde muy distintos sectores, y la sugerencia de un nuevo programa tendremos que adoptarla. Creo que es un éxito el que hayamos empezado a ver que desde tantos puntos de vista tan alejados en el pasado podemos empezar a hablar, y al hacerlo encontramos que estamos cada vez más cerca de la realidad y con preocupaciones muy compartidas.

---

## CONCLUSIONES DE LOS MAESTROS EN EL CONGRESO

Tantas conclusiones como maestros. Cada uno de los presentes obtuvo su propia enseñanza del IV Congreso de Directivos Docentes. De todas ellas, para los más de 800 profesores y directivos que asistieron a él, las siguientes fueron las principales:

- \* En las oportunidades educativas que se brindan en la primera etapa de desarrollo resulta fundamental mirar hasta qué punto estas estrategias educativas están dando respuesta, no solamente a las necesidades biológicas y de potenciación del desarrollo cognoscitivo del niño sino paralelamente a las necesidades de protección y afecto que serán, en definitiva, las que determinen la autoestima y la capacidad de autonomía de la persona a lo largo de su desarrollo.
- \* Son principios de la educación preescolar la integridad, la participación y la lúdica. La integridad, considerando al niño como ser único y social en interdependencia permanente con su entorno; la participación, reconociendo el trabajo de grupo como espacio propicio para la aceptación de sí mismo y del otro, desde la familia, la construcción de valores y normas sociales; y la lúdica reconociendo el juego como dinamizador de la vida del niño, mediante el cual construye conocimiento y se encuentra consigo mismo y con el mundo físico y social de una manera gozosa.
- \* El niño necesita jugar como necesita vivir. Sin juego, el niño vive sin infancia, quema etapas dejando vacíos que más tarde se irán a manifestar como bases inestables en su personalidad.

- \* El derecho a la educación no se encuentra sólo en el derecho a frecuentar una escuela, sino también a encontrar en ella todo lo necesario para poder desarrollar la inteligencia y la conciencia moral.
- \* La escuela debe formar en los estudiantes la capacidad para asumir dos alternativas en la vida, que son la de poder generar empleo y poder asumir el papel de empleado en un momento dado. En este aspecto, la empresa cobra un papel fundamental de educadora y generadora de conocimientos que se hacen más evolutivos con el tiempo.
- \* Debe haber un cambio fuerte de mentalidad por parte del maestro y directivos docentes, consecuente con lo que está sucediendo en el mundo actual .
- \* Debe existir un compromiso por parte de los medios de comunicación, del sector empresarial y la participación activa en los hogares y de la propia familia para entender a niños y jóvenes.
- \* Los Maestros no podemos estar ajenos a los avances científicos, tecnológicos y económicos de la época. Por ello el docente debe ser competitivo para formar alumnos competitivos.
- \* Estado, empresa, escuela y familia deben estrechar su relación, si se quiere lograr una nación competitiva y con sólidos valores humanos .
- \* La institución escolar debe ser considerada como una empresa de servicios educativos.

## PLEGARIA POR LA PAZ

*Con esta plegaria me uno al clamor de nuestra nación, agobiada por el peso de un milenio soñando con la paz.*

*Un clamor que es esperanza y promesa para las generaciones llamadas a culminar un siglo y a culminar el otro.*

*Paz en los campos para que el labriego riegue sus parcelas con la ración de su trabajo honrado y pueda enviar sus cosechas a las tinajas, a las entenas y al pan y de amor.*

*Paz en las ciudades donde Colombia se aglutina en busca de mejores horizontes suspirando por los campos abandonados a merced de quienes no creen, ni en la paz ni el progreso que en ella se atesora.*

*Paz para los niños en cuyas risas aflora el canto sincero de quienes mañana regirán los destinos de nuestra nacionalidad.*

*Paz para los viejos cansados por los años, bronceados en las mil batallas de la vida, anhelantes de la paz para sus cuerpos fatigados y para sus esperanzas de un mundo mejor.*

*Un clamor de paz, para que en la angustia de la migración se mitigue y el campo vuelva a ser un reposito cálido, fértil y promisorio.*

*Un clamor para que nuestros gobernantes procuren la justicia y la equidad para todos por encima de los intereses de unos pocos.*

*Una plegaria para que padres y maestros nos hermanemos en la causa común de orientar a los niños y jóvenes hacia la paz y hacia los altos valores que la inspiran. Para que la causa de la paz no sea de solo un día, sino de miles de años de la no violencia.*

*Mi clamor y mi plegaria se multiplican en este momento por los de todos los colombianos anhelantes de paz y de justicia y se elevan hasta Dios para que apacigüe los instintos.*



**ALCADIA MAYOR DE SANTA FE DE BOGOTA  
SECRETARIA DE EDUCACION DISTRITAL**