

PASANTÍAS DE MAESTROS EN AMÉRICA LATINA

Una herramienta para estimular la innovación educativa



Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe
Partnership for Educational Revitalization in the Americas

PRESENTACIÓN

Entre los años 2001 y 2004 PREAL ejecutó, bajo los auspicios del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el ***Programa de Pasantías Estímulo a la Innovación Educativa en América Latina y el Caribe***. La iniciativa tuvo como propósito difundir prácticas educativas innovadoras a través de la organización de visitas de estudio y del intercambio basado en información sistematizada sobre experiencias educativas de interés.

El programa incluyó un total de ocho pasantías de aproximadamente 12 días de duración para grupos de entre 10 y 14 participantes. Benefició en total a 85 personas, fundamentalmente profesores, directores, supervisores, funcionarios de nivel medio dedicados a la capacitación docente y administradores locales de educación de Bolivia, Colombia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Perú y República Dominicana, a quienes se les costeó los gastos de traslado y estadía durante el tiempo que duró la pasantía. Un total de cinco pasantes financiaron su participación con recursos propios.

En una primera etapa del programa (2001-2003) se realizaron pasantías en Chile, Colombia, Centroamérica (Guatemala y El Salvador) y México. En una segunda etapa, producto de una extensión del programa, se organizaron pasantías adicionales en Chile, México y Uruguay.

UN MODELO PARA REPLICAR

Al momento de concluir el programa y luego de ser evaluado externamente, tanto los pasantes como las organizaciones involucradas en su ejecución lo calificaron muy positivamente, desde los aspectos logísticos y de organización, hasta los contenidos y su utilidad para la labor profesional y personal de los participantes. Prácticamente todos indicaron que se habían cumplido e incluso superado las expectativas generadas por las pasantías.



Pero más allá del impacto del programa en cada uno de los participantes e instituciones involucradas, esta experiencia ha sido un proceso de aprendizaje que permitió ir perfeccionando la pasantía como herramienta para contribuir al mejoramiento educativo en América Latina y el Caribe.

Por ello, el propósito de esta publicación es dar a conocer cómo se gestó el programa, cómo se llevaron a cabo las pasantías y los aprendizajes obtenidos de su ejecución, de manera que sirva como modelo para replicar o como referencia para iniciativas similares.

En una primera parte se describen los principales pasos contemplados por el programa, con énfasis en los aspectos operacionales y organizativos. En la segunda parte se resumen las agendas con las principales actividades organizadas para los pasantes. En la tercera parte se evalúa el impacto de las pasantías sobre la base de encuestas y entrevistas con los participantes y con miembros de las instituciones involucradas en la ejecución de las mismas, rescatando en cada caso las fortalezas y debilidades, junto con la reproducción de algunos testimonios que ilustran el efecto de estas vivencias. Finalmente, se incluyen algunas recomendaciones para la continuación del Programa de Pasantías Educativas.

En la senda de la Cumbre de las Américas

El Programa de Pasantías Estímulo a la Innovación Educativa en América Latina y el Caribe fue ejecutado en el marco de las actividades del PREAL como consecuencia del compromiso adoptado por los Jefes de Estado y de Gobierno en la 2ª Cumbre de las Américas celebrada en Santiago de Chile, en 1998. En el Plan de Acción de la Iniciativa de Educación se menciona a las becas y a los programas de intercambio como instrumentos para fortalecer las capacidades analíticas y de gestión de los maestros y directores de escuelas, así como de los administradores locales. El Programa desarrollado por PREAL coincide, además, con la voluntad de los gobiernos de algunos países por utilizar las pasantías e intercambios, tanto como los estudios en el exterior, como un medio para profesionalizar el trabajo educativo, como es el caso de Chile y Colombia, entre otros.



CLAVES PARA UNA PASANTÍA EDUCATIVA EXITOSA

- 1. Selección y apoyo a las contrapartes nacionales.** El trabajo con las contrapartes nacionales, tanto las encargadas de difundir y facilitar la selección de los pasantes como las que actúan como coejecutoras de la pasantía, es clave para el éxito de la misma. Conviene privilegiar organizaciones con equipos flexibles e integrados por profesionales de reconocido prestigio y alta capacidad técnica. Se debe también contemplar recursos adecuados para la labor logística que desempeñarán.
- 2. Convocatoria.** Una convocatoria amplia que recurre a diversas vías de difusión (prensa escrita, internet, emisiones radiales, invitaciones personalizadas y estructuras de comunicación propias del sistema educativo) no sólo facilita el acceso de los interesados a las pasantías, sino que contribuye al proceso de selección aportando diversidad y transparencia. Especial cuidado se debe tener de llegar a lugares lejanos con menor presencia de medios de comunicación y otorgar un tiempo razonable de respuesta a los interesados en postular.
- 3. Selección de los pasantes.** Los procesos de selección descentralizados y transparentes, realizados con base en la trayectoria de los participantes y la justificación de su interés en la pasantía, evitan designaciones de gobierno y "padrinazgos" de diverso tipo. En cuanto al perfil de los participantes para este tipo de pasantías, conviene privilegiar administradores con cargos técnicos locales que puedan impulsar cambios significativos al interior de los sistemas y que se encuentren en etapas tempranas o a mediados de su carrera, con posibilidades de ejecutar proyectos a mediano y largo plazo.
- 4. Ejecución del programa.** La configuración de una agenda que ofrezca el marco general del desarrollo educativo de cada país, la selección de los programas más relevantes, la combinación de expositores incluyendo responsables de la ejecución de los programas y académicos que proporcionen una visión crítica de los mismos, la constatación en terreno



del funcionamiento de algunas experiencias, así como los espacios de análisis grupal, entre otros, son algunos elementos cruciales para lograr un conocimiento adecuado de las tendencias de cambio de los países visitados en un período breve de tiempo.

- 5. Compromisos de los pasantes.** Resulta altamente conveniente contemplar dentro de las actividades de la pasantía, la elaboración por parte de los pasantes de un proyecto tendiente a aplicar y difundir los aprendizajes logrados. Esto es útil como mecanismo de síntesis de conocimientos y también como forma de visualizar una aplicación práctica en su propia realidad nacional. En este ejercicio se requiere otorgar especial atención al realismo de las propuestas para asegurar su viabilidad.
- 6. Devolución de los aprendizajes.** Con el fin de multiplicar los efectos de la pasantía, se requiere contemplar mecanismos para asegurar que los pasantes cumplan con los acuerdos establecidos durante la misma (proyectos, difusión, instancias para compartir entre pares). Para esto es fundamental lograr un compromiso previo de las autoridades educativas, de modo que concedan a los participantes las condiciones mínimas para compartir sus experiencias, poner en práctica sus propuestas y facilitar que su compromiso involucre a la institución representada. Igualmente, conviene prever recursos para socializar las experiencias con la institución que actuó como contraparte del programa en la selección, a través de un foro, seminario u otra instancia.
- 7. Monitoreo y seguimiento.** Es altamente conveniente establecer estrategias de monitoreo y seguimiento de los pasantes, apoyándose en las contrapartes nacionales de manera que estas colaboren en dar cumplimiento a los compromisos y los acuerdos asumidos al finalizar las pasantías.
- 8. Rescatando lecciones.** Una reunión final de intercambio entre los ejecutores del programa con autoridades y encargados de los organismos que recibieron pasantes, ayuda a establecer las lecciones aprendidas y a encontrar mecanismos para dar continuidad a este tipo de programas.

I. EL PROGRAMA PASO A PASO

PREAL, en su calidad de ejecutor del programa de pasantías*, se encargó de:

- Diseñar una metodología de trabajo incluyendo un plan de acción, criterios para seleccionar países, modalidades de convocatoria, instrumentos de postulación y de evaluación de los postulantes.
- Seleccionar y convocar a las contrapartes nacionales de su red para apoyar los procesos de convocatoria y preselección de los participantes.
- Seleccionar integrantes de las Comisiones Internacionales de Selección y coordinar su trabajo.
- Identificar y contratar las contrapartes encargadas de la ejecución de las pasantías en cada país y supervisar las actividades de la agenda.
- Apoyar a los participantes con orientaciones previas a la pasantía, incluyendo selección y envío de material de lectura preparatoria.
- Acompañar la pasantía en sus etapas de inicio/clausura.
- Contactos posteriores con los participantes.
- Difusión de los resultados de la pasantía.

A continuación se reseñan los distintos pasos que comprendió la concreción de esta experiencia.

** La ejecución del proyecto estuvo a cargo de Ana María De Andraca, Coordinadora de Programas de Pasantías, y contó con el apoyo permanente de la Codirección y los equipos técnicos del PREAL. Asimismo, contó con la colaboración de Lawrence Wolff, consultor del BID.*



Una de las primeras tareas del equipo del PREAL fue la revisión de varias experiencias existentes en América Latina, dedicadas a la transferencia de conocimientos en el área educativa. Cuatro meses fueron necesarios para preparar mecanismos y estrategias. En esta se analizaron, entre otros, el Programa Intrarregional de Pasantías de la Organización de Estados Americanos (OEA), el de Pasantías Interprovinciales, del Ministerio de Educación y Cultura de Argentina y el Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación del Ministerio de Educación de Chile.

Los ejes temáticos de las pasantías fueron elegidos a partir de los programas y experiencias educativas exitosas registradas por el PREAL en su Base de Datos Mejores Prácticas de Política Educativa y Reforma Educativa (ver www.preal.org). Cada pasantía tuvo un énfasis específico, vinculado directamente a las fortalezas de las experiencias que querían difundirse, priorizando países con reformas educativas avanzadas o programas innovadores bien consolidados. Ver Tabla 1.

País	Eje temático
Colombia	Gestión escolar y programas de mejoramiento pedagógico
Chile	Mejorías de calidad y equidad; Gestión escolar; Uso de Tecnologías Educativas; Fortalecimiento Profesión Docente
México	Programas de acción afirmativa; educación intercultural y bilingüe, educación comunitaria y programas compensatorios
El Salvador	Autonomía Escolar y participación de padres
Guatemala	Autonomía Escolar y participación de padres
Uruguay	Formación y Perfeccionamiento Docente

1

REVISIÓN DE EXPERIENCIAS ANTERIORES

2

EJES TEMÁTICOS

Tabla 1

Ejes temáticos del Programa de Pasantías por país



3

SELECCIÓN DE CONTRAPARTES

Una vez identificados país y ejes temáticos, se seleccionó a las contrapartes nacionales que se encargarían de la ejecución de las pasantías y del desarrollo de las agendas de trabajo elaboradas en conjunto con PREAL. (ver recuadro)

PAÍS	INSTITUCIÓN EJECUTORA
CHILE	CIDE - Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación Centro académico creado en 1964 con el objetivo de contribuir al mejoramiento de la calidad y equidad de la educación, especialmente en los sectores más pobres. Es miembro fundador de la Universidad Alberto Hurtado y encargado de la coordinación de la Red Latinoamericana de Información en Educación, REDUC.
COLOMBIA	CORPOEDUCACIÓN - Corporación Mixta para la Investigación y el Desarrollo de la Educación Básica Institución creada en 1996 con el objetivo de estudiar, sistematizar, promover y difundir innovaciones para mejorar la calidad de la educación básica y media. Actúa mediante la constitución de alianzas estratégicas con entidades oficiales y fundaciones privadas y organismos no gubernamentales.
EL SALVADOR	Centro ALFA Institución de carácter privado fundada por un grupo de profesionales de la educación y líderes empresariales con el objetivo de apoyar el mejoramiento de la calidad educativa a nivel nacional e internacional. Desarrolla sus servicios bajo contratos con organismos internacionales, empresas y fundaciones privadas, entidades gubernamentales y centros escolares.
GUATEMALA	ASIES - Asociación de Investigación y Estudios Sociales Entidad de servicio, privada y no lucrativa, creada en 1989, con el fin principal de difundir y promover investigaciones y estudios. Unidad de apoyo técnico a los académicos que conforman las distintas áreas de investigación económica, política y social.
MÉXICO	CONAFE - Consejo Nacional de Fomento Educativo Organismo público descentralizado creado con el objetivo de mejorar la educación en el país. Desarrolla propuestas educativas mediante las cuales atiende a grupos sociales desfavorecidos y promueve la formación continua de los docentes y egresados de educación comunitaria.
URUGUAY	CLAEH - Centro Latinoamericano de Economía Humana Centro académico creado en 1958, constituye una organización no gubernamental experta en mediación y asesoría. Desarrolla consultorías, especialmente en el área social, en el diagnóstico y evaluación de políticas públicas y proyectos sociales a nivel nacional y regional. Integra sus actividades académicas y de promoción en un instituto universitario que ofrece estudios de postgrado.



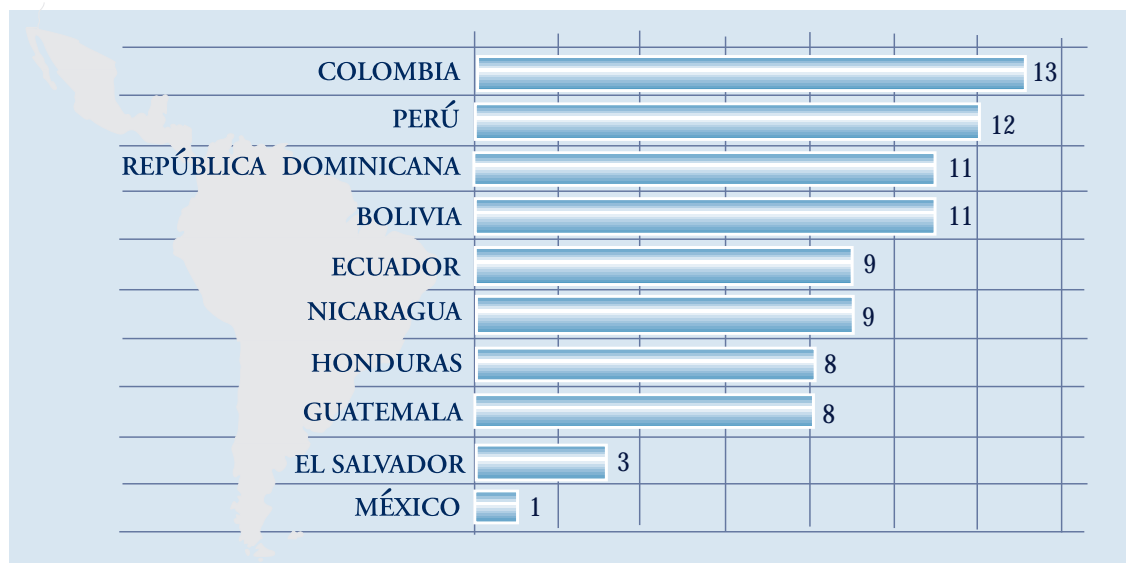
4

SELECCIÓN DE PAÍSES PARA RECLUTAMIENTO DE PASANTES

Esta selección fue definida por el BID, el cual priorizó a países con bajos niveles de desarrollo educativo y reformas educativas recientes, donde los cambios no habían sido lo suficientemente profundos ni constantes. Tres países –Guatemala, El Salvador y Colombia– cumplieron una doble función, ya que fueron seleccionados como beneficiarios de pasantes y también fueron objeto de pasantías. El gráfico 1 muestra los países seleccionados y la cantidad de pasantes provenientes de cada uno de ellos, incluyendo El Salvador y República Dominicana, los que enviaron participantes con recursos propios.

Gráfico 1

Número de participantes en el Programa de Pasantías, según país de origen



5

DIFUSIÓN, CONVOCATORIA Y PRESELECCIÓN DE LOS PARTICIPANTES

Esta etapa fue coordinada desde la oficina del PREAL en Santiago con el apoyo de contrapartes nacionales de la red PREAL, las que se encargaron de la difusión en cada uno de los países seleccionados para el reclutamiento de pasantes. En todos los casos se trató de instituciones privadas, sin fines de lucro o de centros no gubernamentales, comprometidos con el desarrollo de actividades vinculadas al mejoramiento de la calidad de la educación a través de programas propios o de consultorías e investigaciones. Dichas instituciones fueron CEBIAE en Bolivia, Fundación Ecuador en Ecuador, GRADE en Perú; CORPOEDUCACIÓN en Colombia, IDEUCA en Nicaragua, FLACSO en República Dominicana, FEREMA en Honduras y ASIES en Guatemala. Sus principales tareas fueron:

- Recepción y distribución de material de difusión.
- Contactos institucionales para dar a conocer el programa de pasantías, tales como cartas, entrevistas con autoridades educacionales, publicaciones en medios locales y comentarios en programas radiales.
- Entrega y recepción de los formularios de postulación.
- Identificación de profesionales para constituir una comisión nacional de preselección.
- Constitución y organización del trabajo de dicha comisión.
- Envío de los materiales a las oficinas de PREAL en Santiago.

La convocatoria y preselección se realizó de acuerdo a los siguientes mecanismos:

- Llamados públicos y abiertos, de manera que docentes y funcionarios de diferentes lugares y cargos tuvieron la oportunidad de postular.

- Envío de la convocatoria a todos los sectores y regiones de sus respectivos países. Asimismo, se puso a disposición de los interesados la información en periódicos y medios electrónicos.
- Recepción y procesamiento de antecedentes de los postulantes.
- Formulación de criterios de selección para facilitar el trabajo de comités independientes convocados por las contrapartes nacionales, y constitución de una comisión nacional para preseleccionar candidatos en cada uno de los países beneficiarios del programa.
- Preselección de cinco candidatos por país, sumando un total aproximado de 40 candidatos por pasantía para la selección final.

La selección final fue de responsabilidad de tres Comisiones Internacionales de Selección integradas por expertos invitados sin vínculo con los organismos beneficiarios de las pasantías. Las comisiones sesionaron en Washington (la primera), México (la segunda) y Chile (la tercera). Durante todo el proceso de selección se mantuvo un contacto permanente entre la Coordinación del Programa y las contrapartes en los países, de manera de retroalimentar adecuadamente las convocatorias y los instrumentos utilizados en la selección de candidatos.

Las agendas fueron elaboradas conjuntamente por el PREAL y las instituciones ejecutoras de las pasantías. Su contenido apuntó a brindar una visión general de la realidad educativa del país visitado, analizar los procesos de reforma de la última década y examinar su impacto sobre la mejoría de la calidad, equidad y eficiencia del sistema educativo del país respectivo. Tres tipos de actividades caracterizaron las agendas de trabajo:

6

SELECCIÓN FINAL

7

AGENDAS

- Una serie de conferencias y encuentros con especialistas, con el fin de entregar una información completa sobre de los orígenes, fundamentos, programas, y evaluaciones del proceso de la reforma educativa en el país.
- Visitas a instituciones y centros educativos en los que se desarrollaban programas y experiencias de interés.
- Talleres de reflexión y análisis sobre las visitas a terreno.

En la segunda sección de esta publicación se resumen las agendas de cada pasantía. Además, los programas completos se pueden consultar en el sitio web: **www.preal.org**

8

MATERIALES DE APOYO

Durante el desarrollo del programa se distribuyó una gran cantidad de documentación y materiales tanto por parte de PREAL como de los organismos ejecutores de las pasantías en cada país. Entre el material entregado se puede mencionar: las publicaciones del PREAL; documentación nacional y evaluaciones referidas a las innovaciones (libros, fotocopias); material en versión electrónica y audiovisuales.

9

BITÁCORA

En cada pasantía los participantes recibieron un maletín y un archivador con material de lectura junto con una bitácora para anotar día a día las impresiones. Esta bitácora constituye un diario semiestructurado con algunas preguntas referentes a las actividades de cada día, que los participantes fueron completando al final de cada jornada. En la bitácora se consignan preguntas e interrogantes surgidas a partir de las diferentes actividades, las reacciones ante las experiencias escolares observadas, las reflexiones sobre posibles caminos y/o experiencias que podrían emprender en sus países. Este conjunto de registros constituye la base para que en los dos últimos días de la pasantía los participantes elaboraran los proyectos de transferencia.

PREAL puso en marcha una estrategia de difusión sobre el Programa de Pasantías que consistió en la información periódica del avance de las actividades a través de documentos y publicaciones institucionales. Además, las noticias referidas a las pasantías fueron objeto de permanentes comunicaciones en la página web del PREAL. Algunos medios de prensa radial y escrita nacionales retomaron a menudo estas noticias y comunicados.

La difusión del programa contó, además, con la colaboración de tres periodistas. Uno lo hizo enviado por el BID desde Washington y tuvo una participación parcial en el programa, integrándose en las actividades correspondientes al P-900 y los PME en la pasantía realizada en Chile en el 2001. Otra periodista, chilena, realizó entrevistas a participantes seleccionados y observó el desarrollo de algunas actividades (evaluación, socialización de propuestas de difusión) y preparó material de registro de las pasantías. Una tercera periodista, colombiana, colaboró con la recolección de información de la pasantía en ese país.

El presupuesto total del programa fue de US\$ 550.000, incluyendo los costos de coordinación, los gastos de administración, la evaluación externa del mismo y otros costos asociados a su ejecución

En cada caso PREAL firmó un contrato con la contraparte ejecutora, aportando recursos financieros para facilitar la tarea, cuyos rangos fluctuaron entre US\$ 5.000 y US\$ 7.000, dependiendo de factores tales como el costo de vida en los respectivos países. Estos fondos fueron destinados a cubrir los gastos derivados de la organización y ejecución de la pasantía (recepciones, traslados, almuerzos de visitas de campo al interior del país, gastos de papelería y de operación, paseo cultural y honorarios de personal de apoyo).

10

DIFUSIÓN DEL PROGRAMA

11

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA



12

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

La Coordinación del programa no sólo realizó un monitoreo durante las primeras acciones (proceso de difusión y de preselección en los países), sino que siguió muy de cerca las actividades de la ejecución. En todos los casos hubo representantes del PREAL en la inauguración y cierre de las pasantías, los que a menudo participaron también en el desarrollo de las actividades. Esto permitió un contacto muy estrecho entre el PREAL y los ejecutores y entre ambos con los propios pasantes. La retroalimentación recibida hizo que se perfeccionaran procesos e instrumentos, los que se fueron mejorando y afinando luego de cada pasantía.

Por otra parte, la Coordinación incorporó a los pasantes a la lista de distribución de las publicaciones del PREAL como una forma de mantener un contacto periódico con ellos. Además, sus nombres y sus direcciones fueron publicados en la página web del PREAL.

Adicionalmente, el primer grupo de pasantes creó una red virtual entre los participantes que visitaron Chile.

En un número significativo de casos, PREAL pudo hacer un seguimiento de los pasantes cuando regresaron a sus respectivos países por medio de contactos mantenidos por e-mail.

La pasantía contó con dos formas de retroalimentación. La primera fue una encuesta aplicada a cada pasante al término de su estadía en el país de visita, en la cual se evaluaron desde los aspectos de organización hasta los contenidos de la agenda. La segunda fue una evaluación al final de programa completo realizada por dos consultores externos –Denise Vaillant y Virgilio Álvarez– quienes revisaron los antecedentes del programa y se responsabilizaron de examinar sus resultados en terreno. En una primera fase, los evaluadores recopilamos toda la información pertinente provista por los ejecutores del proyecto, en particular la referida a la gestión, logística, problemas identificados y desempeño del organismo ejecutor. En una segunda etapa, realizaron entrevistas en distintos países de la región a una muestra de los beneficiarios y contrapartes del programa, a fin de recoger su opinión y relevar información sobre el uso e impacto de las lecciones aprendidas en las pasantías.

13

EVALUACIÓN



II.

LAS AGENDAS: NUTRIDOS PROGRAMAS

*Las agendas están disponibles en
www.preal.org/programasindex1.php*



PASANTÍAS EN CHILE

En dos ocasiones (del 15 al 27 de octubre de 2001 y del 10 al 22 de noviembre de 2003, respectivamente) se realizaron pasantías en Chile, país donde la reforma integral de la educación impulsada desde principios de los 90 ha concitado el interés en varios de sus componentes, como los referidos al mejoramiento general de la educación, los que favorecen la equidad, los destinados al perfeccionamiento docente y los de evaluación de la educación, entre otros.

Una nutrida agenda permitió dar una visión sobre: la estructura y funcionamiento del sistema educativo chileno; los grandes ejes de la reforma educativa, sus elementos facilitadores y sus obstáculos; una visión crítica de los componentes de la reforma; el rol de los docentes en los procesos de reforma y formación docente; problemas de la educación rural en Chile; y las transformaciones en la educación media.

Se pudo conocer más en detalle algunos programas de apoyo a la reforma, como el Programa de las Novecientas Escuelas (P-900), Programa de Mejoramiento Educativo (PME), la Jornada Escolar Completa (JEC) y Escuelas Críticas, Programa de Educación Rural; el Sistema de Evaluación del Desempeño Docente, el Programa de Formación Inicial Docente y los programas de formación permanente o continua; los programas Liceo para Todos y Montegrande; el Programa Enlaces y el Sistema de Medición de los Resultados (SIMCE).

Los participantes pudieron compartir directamente con los profesionales involucrados en los distintos programas. Además de contar con la presencia de autoridades del Ministerio de Educación, participaron especialistas del Centro de Perfeccionamiento e Investigación Pedagógica (CPEIP), del Colegio de Profesores, Universidad de La Frontera, Universidad Católica de Chile, investigadores del CIDE y la ex Ministra de Educación, Mariana Aylwin.

PASANTÍA EN COLOMBIA

La pasantía realizada en Colombia entre el 19 y 30 de noviembre de 2001, permitió a un grupo de 14 pasantes conocer experiencias de autonomía y descentralización pedagógicas que promueven un rol protagónico de las escuelas, resaltando la práctica de enfoques novedosos de administración escolar, participación de la comunidad y otros aspectos que favorecen una educación de calidad.

En la pasantía se conocieron los proyectos Telesecundaria, el Programa de Aceleración del Aprendizaje, la gestión escolar de educación continuada para jóvenes y adultos dada por la Caja de Compensación CAFAM, el sistema de educación por concesión (que es la educación pública administrada y gerenciada por el sector privado), el Sistema de Aprendizaje Tutorial (SAT), descentralización escolar, el Programa Escuela Nueva, la implementación de nuevas tecnologías en el aula como la RED P, el Proyecto de Educación para el Sector Rural, el Premio Galardón Santa Fe de Bogotá a la Gestión Escolar y el Proyecto de conversión de instituciones escolares, entre otros.

Entre las visitas realizadas se incluyó escuelas con programas como Aula de Aceleración en una escuela rural, Telesecundaria y Escuela Nueva, además del Centro Interactivo de Ciencia y Tecnología Maloka.





PASANTÍA EN GUATEMALA Y EL SALVADOR

La visita a Guatemala (del 12 al 17 de agosto de 2002) se inició con una visión general del sistema educativo del país, los avances de la reforma y los programas prioritarios del Ministerio de Educación, para focalizarse en los días sucesivos en los programas de autonomía escolar. Especial atención recibió el Programa Nacional de Autogestión para el Desarrollo Educativo (PRONADE) cuyo desarrollo ha concitado el interés internacional. Otras de las iniciativas conocidas fueron el Programa de Educación Bilingüe Intercultural y el Programa Nueva Escuela Unitaria (NEU), con testimonios de los principales promotores y ejecutores de los mismos, incluyendo visitas a escuelas que aplican estos programas.

La segunda etapa de esta pasantía se desarrolló en El Salvador (19 al 23 de agosto), partiendo también con una aproximación al sistema educativo del país, las políticas educativas de la última década y, en ese marco, el lugar prioritario que se le da hoy a las estrategias de descentralización. Para ello, los pasantes tuvieron la oportunidad de interactuar con altas autoridades del Ministerio de Educación.

Luego entraron propiamente en las experiencias de autonomía escolar, conociendo el Programa Educación con Participación de la Comunidad (EDUCO) a través de encuentros con la Directora de EDUCO, la Coordinadora de Consejos Directivos Escolares y visitas a terreno a escuelas participantes de esta iniciativa. La pasantía prosiguió con una exposición de la Ministra de Educación sobre las nuevas políticas y programas para mejorar la calidad de la educación.

Otros temas abordados durante la pasantía fueron el Programa Escuela 10, la descentralización del desarrollo profesional de educadores y las Asesorías Pedagógicas. Se realizó también un foro panel sobre iniciativas privadas de apoyo a la educación salvadoreña, con representantes de las fundaciones Fundaeduca, Fepade, Fundamas y Futurekids.



PASANTÍAS EN MÉXICO

Las dos pasantías en este país se realizaron en Ciudad de México entre los días 4 y 16 de noviembre de 2003 y entre el 19 y 30 de abril del 2004, respectivamente. En ambas oportunidades el objetivo principal fue dar a conocer las políticas actuales de desarrollo educativo y las principales experiencias de mejoramiento de la calidad y equidad de la educación para poblaciones pobres e indígenas, destinadas a revertir los efectos del rezago educativo.

Incluyeron el análisis teórico del problema del rezago educativo en ese país y sus factores asociados, el estudio del Programa para Abatir el Rezago Educativo en Educación Inicial y Básica (PAREIB) y el Programa de Desarrollo Humano Oportunidades.

En la visita al Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa (ILCE), los participantes conocieron los principales programas a cargo de este centro (EDUSAT y RED ESCOLAR), analizaron el programa Telesecundaria y visitaron el Centro de Documentación para América Latina del ILCE.

Las agendas abordaron también los Programas de Educación Comunitaria Rural, incluyendo los Cursos Comunitarios, Posprimaria, el Programa de Atención Educativa de la Población Indígena (PAEPI) y la Modalidad Educativa Intercultural para la Población Infantil Migrante (MEIPIM). Igualmente fueron analizadas las políticas de perfeccionamiento docente e incentivos al magisterio, revisando el Programa Nacional de Actualización al Docente (PRONAP).

Se incluyeron, además, visitas a terreno a comunidades y escuelas en los estados de Hidalgo, Morelos, Puebla y Tlaxcala.





PASANTÍA EN URUGUAY

Entre el 13 y el 25 de octubre de 2003 se realizó la pasantía a Uruguay, país donde se impulsa desde 1995 una reforma educativa que apuesta fuertemente a la equidad, a la consolidación de la enseñanza pública (no hay medidas de privatización) y al perfeccionamiento de la calidad docente por la vía de instituciones públicas dependientes del poder central, lo cual la diferencia de muchos de los procesos de reforma en el continente que apuntan a la descentralización y autonomía de gestión de las unidades escolares.

La agenda incluyó temas como: El Programa de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Primaria (MECAEP); el Programa de Mejoramiento de la Educación Media y la Formación Docente (MEMFOD); el Programa de Escuelas de Tiempo Completo; el Programa de aprendizaje de una segunda lengua por inmersión parcial; las políticas de formación y perfeccionamiento docente implementadas a través de los Centros Regionales de Formación de Profesores (CERP); los mecanismos utilizados para la evaluación de los aprendizajes y la forma en que se usa esta información.

Esto fue complementado con salidas a terreno que contemplaron visitas al Centro Regional de Profesores de Colonia (demostrativo de la formación de docentes), a una Escuela de Tiempo Completo, a un liceo del Plan 96 y dos escuelas técnicas con propuestas diferentes vinculadas a las características de sus contextos barriales.

Además de contar con la presencia de autoridades del Consejo Directivo Central de la Administración Nacional de Educación (ANEP), el Programa de Pasantías contó con la participación de técnicos y responsables de programas de la Administración Nacional de Educación Pública, tales como MEMFOD, MECAEP, la Gerencia General de Planeamiento y Gestión Educativa y sus Gerencias de Innovación y de Investigación y Evaluación Educativa, y la Gerencia General de Programación y Presupuesto. También participaron académicos expertos en educación de la Universidad ORT, de la Universidad Católica del Uruguay y del Centro Latinoamericano de Economía Humana.



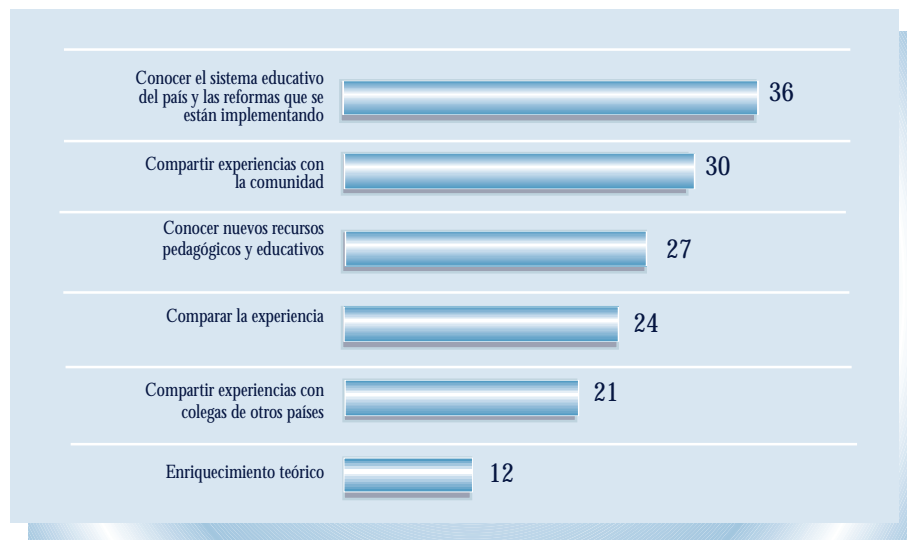
A partir de los resultados de las evaluaciones internas y externas realizadas al Programa de Pasantías, que rescatan la opinión de las organizaciones involucradas en su ejecución así como la de los pasantes, se observa que:

- El programa logró su propósito de difundir prácticas educativas innovadoras tendientes a mejorar la calidad de la educación en el continente latinoamericano y aportó una estrategia de diseño y ejecución que ofrece lecciones valiosas a quienes quieran realizar acciones similares. Si bien no estuvo exento de problemas y dificultades, estos no afectaron ni la buena marcha de las pasantías ni la satisfacción con la que los pasantes volvieron a sus países. El gráfico 2 muestra la opinión de los pasantes respecto a los principales aportes que les significó esta experiencia.
- El programa se articuló en torno a agendas que incluían una amplia gama de experiencias en los diferentes niveles educativos y proporcionó tiempo para interactuar con los actores involucrados

III. IMPACTO DEL PROGRAMA

Gráfico 2

**Principales
beneficios de la
participación en la
pasantía**
(porcentaje de
pasantes que expresa
cada opinión)



T E S T I M O N I O S

Darío Cruz, Honduras
**"En la educación comunitaria
vimos cómo los padres, sin ser
maestros graduados,
tienen la vocación y la
intención de ayudar y creen en
lo que están haciendo".**

Darío Cruz se interesó mucho por los programas compensatorios vistos en México, pero lo que más le llamó la atención fue la educación comunitaria, al constatar el grado de participación de los padres, voluntarios, "que sin ser maestros graduados, tienen la vocación y la intención de ayudar y creen en lo que están haciendo".

Considera que este tipo de programa podría ser un aporte a su país, al igual que aquellos referidos a la educación indígena, además de algunos programas de becas, capacitación a docentes y estímulos a docentes. Un aspecto de la pasantía que destaca también son los espacios de reflexión en grupo, para los cuales se contempla un tiempo diariamente: "ese fue el lugar en donde se produjo el proceso verdadero de aprendizaje, porque nos daba una visión más amplia de lo que está sucediendo en otros países".

en las experiencias seleccionadas, presentando muchas veces una visión crítica de los logros de las innovaciones examinadas. No obstante, el tiempo dedicado a las presentaciones resultó en algunos casos excesivo y limitó la observación y análisis en profundidad de las experiencias.

- Las ponencias estuvieron a cargo de destacados profesionales, quienes además de exponer los contenidos, estrategias y resultados de las experiencias, motivaron un nutrido diálogo con los participantes.
- Las visitas a escuelas permitieron un mayor conocimiento de metodologías in situ, además de contrastar lo expuesto en las conferencias, aclarar los procesos, intercambiar opiniones con los actores de la comunidad escolar y observar la dimensión de los programas en su contexto. Por el interés despertado por esta actividad, sin embargo, los participantes sintieron que se debería dedicar más tiempo a las visitas de terreno. Igualmente, consideran que no siempre se empleó una guía de observación durante las visitas, lo cual es visto como un instrumento fundamental para facilitar una mejor sistematización de lo visto y orientar la reflexión sobre las experiencias (ver gráficos 3 y 4).
- Las actividades socioculturales, destinadas a conocer la cultura del país anfitrión, fueron altamente valoradas por los participantes, ya que permitieron comprender mejor el contexto en el que las reformas se llevaban a cabo, a la vez de ofrecer variados intercambios entre los pasantes y los responsables de las pasantías.
- La Coordinación del programa, apoyada por las contrapartes nacionales, fue un elemento clave en el desarrollo del mismo. La capacidad técnica de los equipos y la amplia red de contactos institucionales y académicos permitieron identificar adecuada-



Gráfico 3

Aportes de las visitas a terreno
(porcentaje de pasantes que expresa cada opinión)

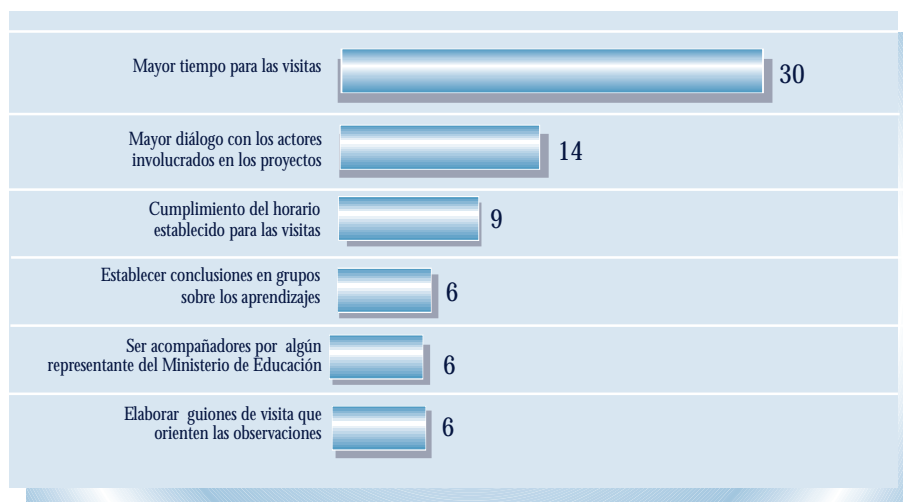


Gráfico 4

Aspectos a corregir en las visitas
(porcentaje de pasantes que expresa cada opinión)

TESTIMONIOS

Bismar Corrales, Nicaragua:
"Lo importante es apropiarse del espíritu reformista"

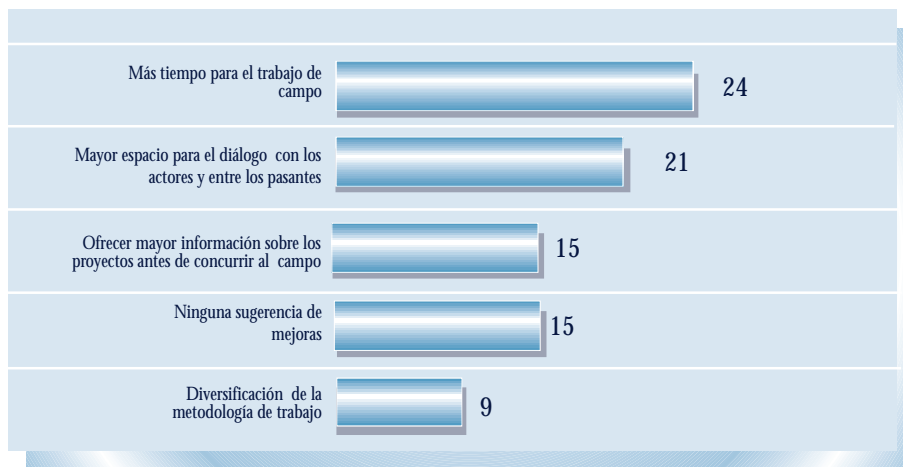
Entre sus actividades al regreso de la pasantía en Chile, Bismar proyectaba reflexionar con los técnicos municipales y departamentales con que se relaciona sobre la propia reforma nicaragüense a la luz de la experiencia chilena. Enfatiza que "más importante que apropiarse de las estrategias es apropiarse del espíritu reformista que hay en Chile, el poder romper esquemas, digerir los cambios y salir así de una situación". En especial, destaca la actitud del Estado de apoyo a la educación.

mente experiencias inspiradoras para los pasantes, así como ejecutar de manera efectiva el proyecto tanto en los aspectos académicos como logísticos.

- El programa permitió a las contrapartes nacionales que ejecutaron las pasantías acumular experiencia en este tipo de actividades, constituyéndose en un buen aprendizaje institucional y en una nueva oportunidad para reflexionar sobre innovaciones implementadas en el país respectivo. Al menos en tres casos –Chile, Colombia y Honduras– las contrapartes nacionales organizaron pasantías propias basándose en la experiencia del programa, alcanzando mayor presencia y visibilidad social en sus países.
- El programa tuvo un impacto positivo en los participantes y, consecuentemente, en sus entornos laborales. Si bien los efectos reales no pueden ser cuantificados dado el breve tiempo

Gráfico 5

Mejoras que realizarían al Programa de Pasantías
 (porcentaje de pasantes entrevistados que expresa cada opinión)



transcurrido desde la participación en las pasantías, estos resultan visibles y observables directamente.

- La difusión del Programa de Pasantías acrecentó los contactos del PREAL y sus contrapartes con los Ministerios de Educación y en algunos casos permitió establecer diálogos más fluidos y abiertos con las autoridades educativas.
- Los materiales distribuidos durante las pasantías se utilizaron como instrumentos para la discusión y análisis de las reformas educativas en los espacios académicos y universitarios de los países de origen de los pasantes, ya que a menudo fueron compartidos con equipos de pares y puestos a disposición de bibliotecas o centros de documentación de las respectivas instituciones.
- Aunque no eran resultados esperados de estas pasantías, se observa un positivo efecto en los participantes en términos de la adquisición de habilidades en la elaboración de proyectos; la posibilidad de complementar la agenda propia de la pasantía con los aprendizajes resultantes del contacto con los demás participantes de la pasantía; y la posibilidad de analizar los sistemas educativos en su conjunto y a nivel macro, que fue importante para analizar las realidades en clave comparada y, en algunos casos, apreciar cuáles eran los rezagos más significativos en cada país.

T E S T I M O N I O S

Liliam Hidalgo, Perú: **"Quedé impresionada con la cantidad de programas de CONAFE"**

Liliam Hidalgo, quien trabaja con poblaciones en situación de rezago educativo, señala: "Llamaron mi atención en especial tres programas: 1) el programa de atención a niños migrantes, por la flexibilidad que demuestra la institución escolar para adecuarse a las demandas y necesidades de una población en concreto, por la inclusión de jóvenes que se benefician también con el programa y porque permite hacer realidad el derecho de todos a la educación; 2) el programa de atención a poblaciones indígenas bilingües, que tiene similitudes con lo que venimos trabajando en mi país; y 3) el programa Oportunidades, porque trata al problema desde una entrada más integral e intenta abordar una perspectiva de desarrollo de capacidades de los sujetos participantes". Piensa que muchas de las estrategias podrían ser un aporte a la realidad en su país, pero enfatiza que además de las estrategias se requeriría una política similar a la aplicada para la existencia del CONAFE. "Es decir –explica– instituir una política a favor de las poblaciones menos favorecidas, pero que vayan más allá de experiencias piloto de uno o dos años. Una política de continuidad durante 30 años permite que uno pueda aprender de la experiencia, corregir rumbos y, por tanto, demostrar resultados favorables a la población con la cual trabajamos. El presupuesto invertido sería otro de los elementos de política necesarios a implementar en una perspectiva real de tener avances en atención de poblaciones en situación de rezago educativo".



LA VISIÓN DE LOS PASANTES

T E S T I M O N I O S

Alex Bonilla, Nicaragua.
"Me interesaron los proyectos de mejoramiento educativo".

Alex volvió de Uruguay a Nicaragua lleno de ideas para llevar a la práctica. "Lo que más me ha llamado la atención son los proyectos de mejoramiento educativo, porque en Nicaragua estamos en una etapa de generalización de esos proyectos con el nombre de Plan de Desarrollo Escolar, y porque es mi mayor campo de acción: tengo a cargo 32 directores en el Departamento, donde voy a hacer énfasis en algunas innovaciones, sobre todo en proyectos de área, pues estamos en la tercera fase de la reforma curricular a nivel de cada institución. Por otra parte, me han interesado los proyectos educativos en la educación media; el próximo año tenemos reforma de secundaria, donde también aplicaremos estándares educativos".

Entre los principales beneficios de su participación en el programa, los pasantes destacaron la posibilidad de ampliar sus marcos de referencia, el verse estimulados en las tareas desempeñadas y el haber fortalecido sus compromisos y mejorado el desarrollo personal. Hubo, además, efectos diversos sobre las prácticas laborales y aplicación de conocimientos, participación en redes y realización de proyectos.

Relación con la práctica laboral

Las pasantías no se tradujeron en beneficios laborales claramente detectables y cuantificables. Lo corto de la experiencia y su propia estructura (no eran cursos de especialización en cuestiones específicas) no permite pensar que las visitas se tradujeran en ascensos laborales significativos, ni pudo establecerse una relación, aunque indirecta, entre mejoras laborales y salariales con la realización de la pasantía. Además, fueron pocos los pasantes con funciones de dirección y coordinación, lo que debilita sus posibilidades de realizar cambios trascendentes en sus limitados espacios de acción. A pesar de lo anterior, pudo constatarse una serie de impactos a nivel laboral:

- Los pasantes aumentaron su entusiasmo por las labores vinculadas a la educación y en algunos casos pudieron impulsar cambios que, aunque distintos de los observados en las pasantías, fueron estimulados a partir del conocimiento de las innovaciones. Las pasantías dieron ideas, pistas y herramientas para poder responder a ciertas demandas y fortalecer lo que algunos pasantes ya venían intentando hacer en la institución educativa donde se desempeñan.
- Los participantes fortalecieron su autoestima, ya que, al ser seleccionados en procesos abiertos y competitivos, se sintieron

merecedores de las pasantías por causa de sus méritos y calidad profesional.

- En varios casos mejoró el reconocimiento laboral, especialmente de parte de los colegas.

Aplicación de conocimientos

Un alto porcentaje de pasantes manifestó su conformidad con la experiencia por:

- La utilidad de los aprendizajes: las experiencias estudiadas durante las pasantías fueron inspiradoras para mejorar el desempeño laboral. No todos lograron aplicar directa y textualmente sus experiencias. Sin embargo, en la mayoría de los casos, se descubrió que los pasantes aplican los conocimientos adquiridos de distintas y múltiples formas: algunos para mejorar sus prácticas laborales, otros para ampliar su discurso con relación a los cambios esperados en sus países y para acrecentar sus horizontes de expectativas.
- La valorización de la tarea: en algunos contextos la tarea del profesor está más valorizada que en otros, y el haber vivenciado las maneras diversas de enfocar y valorar el trabajo docente constituye un buen aprendizaje en sí mismo.
- El efecto multiplicador: las reformas visitadas inspiraron propuestas de innovaciones similares en los países de los pasantes. El uso es variado y múltiple. Mientras algunos afirman haber comentado con colegas y, según el caso, con jefes y subalternos, las características de las experiencias visitadas, otros llevaron la discusión sobre esos temas a las aulas universitarias.

T E S T I M O N I O S

Victoria Cantillo, Colombia:
"Me impactó el interés por capacitar a los docentes y el conocimiento que ellos tienen de la reforma".

Involucrada en temas educativos desde el sector empresarial, Victoria terminó la pasantía en Chile "transformada en lo personal y laboral", según indicó. Espera poder divulgar lo visto ante coordinadores y empresarios por la educación y ante autoridades locales. "Lo visto aquí me confirma que lo que hemos hecho en mi país no es suficiente, que falta mucho por mejorar. Me impactó la innovación en el aula, el interés por capacitar a los docentes y el conocimiento que ellos tienen de la reforma. No me gustó la poca participación de los padres en las escuelas, creo que pueden jugar un rol más complementario. En eso en mi país somos más fuertes", señaló.

TESTIMONIOS

Wilfredo Bautista, Bolivia:
"Hay políticas educativas bien definidas".

Ex profesor de primaria por nueve años y desempeñándose al momento de la pasantía en Chile a nivel de dirección, Wilfredo espera poder socializar con los profesores que trabaja algunos aspectos de la reforma chilena y promover algunas innovaciones. Entre las cosas observadas en las visitas a escuelas aprecia el equipamiento de estas en términos de infraestructura y materiales, la capacitación de los profesores y, en el caso del liceo, la coordinación que existe con los empresarios y el Ministerio de Educación. Asimismo, le impactó el trabajo de los docentes en los microcentros. Destaca el hecho de que hay políticas educativas bien definidas, pero cree que aún falta concientizar a los profesores que aún no tienen la meta de reformar la educación.

- Las principales dificultades en la aplicación de los conocimientos adquiridos se refieren a problemas a la hora de implementar las innovaciones "importadas" de las pasantías (ya que los Ministerios pusieron muchas trabas) o a que en ciertos casos las pasantías abordaron temas demasiado macro que involucran poco a los maestros en su trabajo de aula.

Realización de proyectos de aplicación

Respecto de los proyectos de aplicación que cada uno de los participantes elaboró al final de su pasantía, su realización estuvo altamente condicionada al apoyo de las autoridades que, en muy pocos casos, se comprometieron de manera directa con el impulso de los mismos. En otras situaciones, sin embargo, los jefes inmediatos resultaron ser el obstáculo mayor para que los proyectos propuestos por los pasantes se pudieran traducir en prácticas, principalmente por la presión que impone el cotidiano laboral o por desinterés en las transformaciones.

Los proyectos comprometidos tendrían mayor viabilidad si existiera un plan de indagación y estudio acordado con las autoridades de los Ministerios y organismos públicos, y si la selección de participantes contemplara el que tengan cierto poder de decisión para impulsar acciones concretas.

Si bien es aconsejable que tales proyectos sean producidos de manera más cuidadosa para adecuarlos a la realidad de los participantes, el solo hecho de pensar en aplicaciones de los conocimientos a las propias realidades es ya un ejercicio importante, pues estimula en los pasantes el ver su realidad desde otra perspectiva y ofrece la ilusión o la esperanza de que algunos cambios sean posibles de realizar al interior de sus sistemas.

Construcción de redes

A partir de la primera pasantía se puso en marcha la red "Construyendo futuros", con el fin de crear con los pasantes un grupo de discusión y de aportes en educación. Lamentablemente la comunicación dentro de la red ha sido más social que académica y fueron muy pocos los documentos que circularon para retroalimentar las innovaciones en los respectivos países, pese a los esfuerzos de PREAL por animar el intercambio.

Entre los desafíos para mejorar el funcionamiento en red se señala:

- El sostenimiento en el tiempo, ya que aunque al regresar a sus países los pasantes mantuvieron un intercambio relativamente fluido con sus colegas, este se perdió cuando retomaron la rutina.
- Los problemas de acceso a la red internet y a la utilización de correo electrónico, que en algunos países parece haber frenado los intercambios y posibilidad de difusión de las experiencias, especialmente en el caso de docentes y autoridades que trabajan fuera de las capitales o de los que no están muy familiarizados con el uso de esta tecnología.

Divulgación de los aprendizajes

Los pasantes evidenciaron una alta voluntad por difundir sus experiencias y compartir con otros colegas el entusiasmo. Sin embargo, los planes para difundir los aprendizajes a veces no se cumplieron por haber sido sobredimensionados y por haber pecado de escaso realismo.

Muchos participantes difundieron sus aprendizajes de manera informal en los espacios de sus colegas o en las salas universitarias, donde a menudo descubrieron que las innovaciones no se conocían y mucho menos los documentos provistos.

Ana Urtrecho, Honduras:
"Se me abrieron los ojos a una nueva imagen de la educación".

Ana Urtrecho llegó a la pasantía en Centroamérica con la expectativa de conocer la práctica sobre la autonomía escolar. "Yo trabajo en una zona rural y esto me aclaró puntos claves como, por ejemplo, la participación de la empresa privada en el sistema educativo, cómo evaluar el desempeño docente y la influencia de la comunidad en el proceso", señala. También le llamó la atención la experiencia de las juntas escolares, así como lo referente a educación bilingüe. Respecto al aporte de la pasantía en el aspecto profesional, indica: "Se me abrieron los ojos a una nueva imagen de la educación y a plantear proyectos en mi país que sí son posibles, aplicables y buenos. Me sirvió para conocer que no estamos solos luchando por mejorar nuestra educación y que podemos ayudarnos los unos de los otros".

T E S T I M O N I O S

Mirka Orozco, Bolivia:
"El sistema de prácticas de los futuros educadores merece una réplica".

Mirka postuló al programa de pasantías con gran ilusión ante la posibilidad de conocer la reforma uruguaya y crecer profesionalmente. Una vez que concluyó la pasantía, manifestó:

"Todo lo que he podido ver es respuesta a la inquietud que me ha traído acá. Tengo la posibilidad de expandir lo aprendido bajo las dos modalidades en que yo imparto en el instituto normal: la presencial y a distancia". Dado su trabajo, puso especial atención en lo referente a la formación docente, llamándole la atención la prioridad que se otorga a la formación a través de la práctica.

"Tienen un proceso sistemático de las prácticas educativas de los futuros educadores que merece una réplica", señala.

Los materiales distribuidos jugaron un papel importante en la difusión y tuvieron un resultado no esperado pues, en muchos casos, se convirtieron en instrumentos para la discusión y análisis de las reformas educativas. El material entregado durante el Programa de Pasantías fue compartido con equipos de colegas y, en casi todos los países, se puso a disposición de los mismos en bibliotecas o centros de documentación de las respectivas instituciones. La mayoría de los pasantes, cuando las condiciones lo permiten, continúan recibiendo y compartiendo las publicaciones del PREAL.

Si bien todas las instituciones que actuaron de contraparte de PREAL en cada país, sea para la difusión de las pasantías y preselección de los participantes o para la ejecución de las mismas, tenían un reconocido aporte al área educativa, la mayoría no tenía gran experiencia en organización de pasantías. En este sentido, la experiencia sirvió como un aprendizaje institucional en el diseño de las actividades que terminó siendo considerado un buen ejercicio organizacional y una buena oportunidad tanto para reflexionar sobre innovaciones implementadas en el país respectivo como para conocer las realidades de otros países, como lo confirman diversos testimonios recogidos.

"Es muy importante para ASIES el poder apoyar a PREAL para difundir las experiencias exitosas que Guatemala puede compartir con otros países latinoamericanos. Además, en virtud de que ASIES es un centro con más de 20 años de experiencia en cuanto a la educación a nivel nacional, los conocimientos que aportan los profesionales de otros países son muy valiosos para Guatemala y se ponen a disposición de los educadores del país a través del Centro de Información y Documentación de la Asociación".

"Para CONAFE fue muy valioso llevar a cabo la pasantía, ya que además de difundir la tarea propia, se tuvo la oportunidad de conocer la experiencia de los ocho países participantes, estableciendo con ello lazos de comunicación que favorecerán el intercambio recíproco de información. Asimismo, se logró reforzar la estrecha relación que con el PREAL se ha venido gestando por medio de diversas acciones previas".

LA VISIÓN DE LAS CONTRAPARTES

***Asociación de
Investigación y Estudios
Sociales, ASIES,
Guatemala***

***Consejo Nacional de
Fomento Educativo,
CONAFE, México***

**Centro ALFA,
El Salvador.**

"Organizar este evento a distancia, tomando una gran cantidad de decisiones sobre el contenido y los aspectos logísticos, fue una experiencia desafiante. Nos ayudó además a fomentar un trabajo coordinado con el Ministerio de Educación y otras entidades privadas en el país y también fue una grata experiencia interactuar con educadores de distintas naciones de América Latina. Las pasantías permiten sensibilizar e informar sobre el tema y son una buena herramienta: concentran el interés en un tema específico, fomentan la interacción entre educadores que viven en distintos contextos (aunque con similitudes importantes) y pueden representar el punto de partida para revisar o crear experiencias. La limitación en este tipo de actividades se refiere a la medida en que los participantes tendrán posibilidad de dar seguimiento a las iniciativas o tienen el poder de decisión o influencia en otros actores de la educación en sus países. Sería bueno dar un seguimiento a las personas que participaron y preguntarles el impacto que, a su juicio, la pasantía ha tenido en ellos".

**Centro
Latinoamericano de
Economía Humana,
CLAEH, Uruguay**

"La participación en esta pasantía constituyó un aprendizaje institucional, ya que por primera vez recibíamos un grupo de extranjeros. Apreciamos la riqueza que ofrece la diversidad del grupo de pasantes y las ventajas que brinda el intercambio directo. En esta experiencia particular, valoramos la capacidad de iniciativa del grupo, su curiosidad por conocer los puntos de vista de la población local con respecto al proceso innovador uruguayo y su disposición y compromiso con el trabajo. Valoramos también la buena disposición y apoyo recibido por parte de autoridades, técnicos y docentes de la Administración Nacional de Educación (ANEP), así como de todos los expositores que colaboraron con el programa, quienes no solamente participaron de las exposiciones e intercambios, sino que también proporcionaron abundante material bibliográfico de gran utilidad para la descripción de los programas analizados".

"Para el CIDE este tipo de iniciativas son muy enriquecedoras. Nos llamó la atención la excelente disposición de los participantes a escuchar y a compartir su capacidad de análisis y su apertura para adaptarse a las exigencias de una agenda "maratónica" y a las necesidades de convivencia, que hicieron posible la adecuada ejecución del programa. También valoramos la buena disposición de parte de autoridades y técnicos del Ministerio de Educación y de todos los expositores. Esperamos que los pasantes continúen trabajando por el cambio educativo y mantengan una red de contactos para seguir colaborando entre ellos".

"Este evento ha ofrecido la oportunidad de consolidar una red virtual que permita una retroalimentación y comunicación entre los participantes y facilite que se explore la educación desde los diferentes contextos latinoamericanos".

***Centro de Investigación
y Desarrollo de la
Educación, CIDE, Chile***

***Corporación Mixta
para la Investigación y
el Desarrollo de la
Educación Básica,
CORPOEDUCACIÓN,
Colombia.***

ASPECTOS ORGANIZACIONALES

De la evaluación hecha con representantes de las instituciones involucradas en la difusión del programa, selección de participantes y en la ejecución de la pasantía, se observan diversos factores organizacionales y operativos que favorecen el éxito de las pasantías, así como aspectos posibles de mejorar.

Factores de éxito

Instrumentos y respuesta adecuados

Se considera que la organización fue buena y la comunicación también. La dificultad fue el tiempo, ya que se contó con pocos días para enviar la documentación a los precandidatos. Es de destacar que las instituciones contrapartes buscaron estrategias para responder a los casos no previstos. Había pasantes de zonas alejadas que no podían enviar la documentación a tiempo por lo que (luego de consulta con PREAL) se aceptó que se enviaran los formularios por fax. Con algunos pasantes hubo comunicación luego del regreso, pero esto no se hizo sistemáticamente. Uno de los entrevistados sostuvo: "El proceso de selección es placentero, los instrumentos fueron facilitadores, lo único que faltó fue la realización de una entrevista para los preseleccionados".

Guía con pasos a seguir

Se valora el apoyo de PREAL a través de una guía que explicitaba detalladamente los pasos a seguir, mientras que los términos de referencia fueron un instrumento de mucha ayuda en la organización del proceso de selección. Lo anterior, unido a una permanente comunicación con los responsables del Programa en PREAL, permitió desarrollar las actividades con facilidad y eficiencia.

Aspectos mejorables

Elección en base a formularios

En el proceso de selección no se pudieron hacer entrevistas, pues no había recursos previstos para que los participantes se desplazaran a los centros. La elección en base a formularios presenta el inconveniente que muchos candidatos son "buenos en el papel" pero luego no lo son a la hora de demostrar sus competencias y capacidades profesionales.

Coordinación en la comunicación de la selección

Algunos entrevistados afirmaron que debería haber más coordinación para la comunicación de los resultados en el proceso de selección. PREAL se comunicó directo con los pasantes y hubiera sido mejor coordinar con las instituciones contrapartes para que estas avisaran directamente a los pasantes.

Perfil de los candidatos

Lo importante en una pasantía es tener claro el foco, a quién está dirigido el programa. La desestabilización de los Ministerios complica la transferencia de conocimientos y el nivel de maestros y profesores habría que evitarlo, pues no permite multiplicar. El nivel de tomador de decisión también rota mucho, habría que apostar a un nivel técnico.



Factores de éxito

Apoyo y recursos

PREAL aportó recursos que fueron fundamentales para la contratación de asistentes que se encargaron de las tareas organizativas y logísticas, contando con la orientación desde PREAL. Uno de los entrevistados afirmó: "Tener un asistente para los aspectos logísticos y administrativos es indispensable y clave".

Flexibilidad en los criterios de selección

Si bien se recibieron criterios para la selección de pasantes, como los vinculados con la edad, PREAL fue flexible frente a algunas excepciones recomendadas por las contrapartes, lo cual es valorado, ya que cada país es una realidad diferente a la que los procesos de selección deben adaptarse.

Mecanismo de difusión

A través de experiencias que varían de un país a otro, se destaca la utilidad de mecanismos de difusión de la convocatoria para la pasantía a través de prensa, correos electrónicos e invitaciones personalizadas. Fueron un factor de éxito de la pasantía por la amplia respuesta recibida, siendo además considerados como la base de la diversidad y la imparcialidad que a las selecciones se les puede atribuir. En otro caso también fue útil la convocatoria mediante prensa escrita y por radio de alcance nacional y a través del Ministerio de Educación para que distribuyeran la convocatoria a las direcciones departamentales.

Aspectos mejorables

Comunicación pospasantía

Si bien algunos pasantes compartieron informes sobre la pasantía, en general en muy pocos casos tomaron la iniciativa de contactar a las instituciones que los habían seleccionado, por lo que estas no conocieron los compromisos y los acuerdos que los pasantes asumieron al finalizar la experiencia. En casi todos los países las contrapartes guardaron poco vínculo con los pasantes y por lo tanto no se conoce la repercusión de las pasantías en los respectivos países.

Devolución de los aprendizajes

Faltó un marco de retroalimentación de aprendizajes.

Llegar a los lugares alejados

Se requieren esfuerzos adicionales para asegurar que la convocatoria de la pasantía llegue a todos los potenciales interesados, lo que no siempre ocurre en localidades más aisladas o alejadas de los centros urbanos.

RECOMENDACIONES

Dado el potencial de este programa, demostrado en la experiencia realizada por PREAL y BID entre 2001 y 2004, se recomienda que, para futuras actividades, se proceda a:

- © Establecer mecanismos y estrategias sustentables para dar continuidad a las actividades del Programa de Pasantías, dada su incidencia en el fortalecimiento del potencial de liderazgo de los maestros y administradores locales así como su capacidad para impulsar/promover procesos de cambio en los sistemas escolares.
- © Rescatar las lecciones relevantes del proceso y para utilizar este mecanismo como un instrumento eficaz del desarrollo profesional de los maestros y su desempeño en el funcionamiento del sistema educativo en general.
- © Buscar fórmulas o establecer mecanismos regionales adecuados para ampliar y multiplicar las actividades del Programa de manera que el contingente de pasantes sea lo suficientemente significativo como para construir, en el país beneficiado, un movimiento educativo a favor del cambio, tanto como impactar de manera efectiva en la cultura educativa de la región.

**PROGRAMA DE PASANTÍAS
ESTÍMULO A LA INNOVACIÓN EDUCATIVA
EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE**

Diseño del Programa:
Laurence Wolff
Jeffrey Puryear
Marcela Gajardo

Coordinación:
Ana María De Andraca

Evaluación:
Denise Vaillant
Virgilio Alvarez

Administración:
Nelson Martínez

**PASANTÍAS DE MAESTROS EN AMÉRICA LATINA:
UNA HERRAMIENTA PARA ESTIMULAR
LA INNOVACIÓN EDUCATIVA**

Autor:
PREAL

Edición general:
Sofía Tórey

Diagramación:
Verónica Zurita

Fotografía & diseño portada:
www.despliegue.cl

Impresión:
Editorial San Marino

Santiago de Chile, Abril 2005.